

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ВСП «ХАРКІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ  
ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ»

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ УКРАЇНИ

ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ», КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЙ

IMPERATYV PL SPÓŁKA Z OGRANICZONA ODPOWIEDZIALNOŚCIĄ  
(ТОВ «ТОРГОВИЙ БУДИНОК ІМПЕРАТИВ», ВАРШАВА, ПОЛЬЩА)

MILTON FRIEDMAN UNIVERSITY (БУДАПЕШТ, УГОРЩИНА)

VILNIUS UNIVERSITY, DEPARTMENT OF ACCOUNTING AND AUDIT (ВІЛЬНЮС, ЛИТВА)

ТОВ «ХЛАДОПРОМ»

## ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ

III Міжнародної науково-практичної конференції

# «ВІДНОВЛЕННЯ ТА МОДЕРНІЗАЦІЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ, ПРІОРИТЕТИ, ПРАКТИКИ»



2025

Харків,  
3 квітня 2025 року

УДК 338.246.88  
М 74

**Редакційна колегія:**

Гурова Капіталіна – в. о. директора, к. е. н., доцент, Заслужений працівник народної освіти України.  
Савченко Ілля – заступник директора з навчально-методичної роботи, к. держ. упр., доцент.  
Болотова Тетяна – завідувач відділення економіки та бізнесу, к. е. н., доцент.  
Гібкін Кирило – завідувач відділення харчових технологій та сфери обслуговування.  
Золотухіна Олена – заступник директора з навчально-методичної роботи.  
Кулінченко Сергій – голова ради студентського самоврядування коледжу.  
Домбровська Світлана – в. о. проректора з наукової роботи Національного університету цивільного захисту України, д. держ. упр., професор, Заслужений працівник освіти України.  
Барішевський Олексій – Голова Наглядової ради ТОВ «ХЛАДОПРОМ».  
Ніколенко Борис – директор ТОВ «Торговий будинок ІМПЕРАТИВ», Imperatyv PL Sp. Z o.o, (Варшава, Польща).  
Peter Szatmari – Dr., проректор з загальної роботи та зав'язків з громадськістю Milton Friedman University (Будапешт, Угорщина).  
Rasa Subacienė – Dr., завідувач кафедри обліку та аудиту Вільнюського університету, професор (Вільнюс, Литва).  
Чумак Оксана – завідувач кафедри економіки та бізнес-технологій Державного університету «Київський авіаційний інститут», д. е. н., професор.

*Рекомендовано до оприлюднення Педагогічною радою ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж ДТЕУ» (протокол № 9 від 26.03.2025 р.).*

*Збірник тез доповідей містить матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Відновлення та модернізація економіки України: виклики, пріоритети, практики», в яких розглядається основні напрями створення умов для модернізації національної економіки, розробити підходи до формування політики модернізації економіки та пропозиції щодо механізму її реалізації.*

*Відповідальність за зміст і достовірність публікацій несуть автори наукових доповідей та повідомлень. Точки зору авторів публікацій можуть не співпадати з точкою зору редакційної ради збірника.*

**М 74**     **Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Відновлення та модернізація економіки України: виклики, пріоритети, практики».** – Харків : ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж ДТЕУ», 2025. – 226 с.

© ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж ДТЕУ», 2025.

**Головчук Ю. О.**, д. е. н.,  
завідувач кафедри менеджменту та маркетингу,  
**Романенко С. В.**, к. е. н.,  
викладач кафедри менеджменту та маркетингу,  
Вінницький національний медичний університет ім. М.І. Пирогова

## **СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ В МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДАХ –ІНТЕГРАЦІЯ ЛЮДСЬКИХ, МАТЕРІАЛЬНИХ І ТЕХНІЧНИХ РЕСУРСІВ**

Ресурсний менеджмент є невід’ємною складовою ефективного функціонування будь-якої медичної установи, оскільки його реалізація безпосередньо впливає на якість надання медичних послуг та загальний успіх організації. Цей процес охоплює комплексне управління людськими, матеріальними та технічними ресурсами з метою не лише підвищення ефективності роботи, але й забезпечення високого рівня медичного обслуговування, а також оптимізації використання наявних ресурсів для досягнення стратегічних цілей закладу.

У сучасних умовах медична галузь стикається з численними викликами, що потребують оперативних і зважених рішень. Серед найактуальніших проблем можна виділити дефіцит кваліфікованих кадрів, що виникає внаслідок міграції медичних працівників, зростання витрат на медичні послуги через інфляцію та ескалацію цін на медикаменти, а також необхідність впровадження цифрових технологій для покращення процесів обліку, діагностики та лікування.

Саме тому ефективне управління ресурсами стає ключовим фактором успіху медичних установ. Воно передбачає не лише адаптацію до змін у зовнішньому середовищі, але й проактивний підхід до розвитку, інновацій і навчання персоналу, що дозволяє забезпечити стійкість та конкурентоспроможність в умовах динамічного розвитку галузі охорони здоров’я.

Людський фактор відіграє вирішальну роль у системі охорони здоров’я, оскільки якість медичних послуг безпосередньо залежить від компетентності та мотивації персоналу. Управління людськими ресурсами включає:

- рекрутинг та відбір персоналу – важливо залучати кваліфікованих лікарів, медичних сестер, технічний персонал та адміністрацію, здатних виконувати свої обов’язки на високому рівні;
- навчання та розвиток – безперервне професійне навчання медичних працівників сприяє підвищенню їхньої компетентності, що напряму впливає на якість медичних послуг;
- мотивація та утримання персоналу – для збереження кадрів необхідно пропонувати конкурентну заробітну плату, кар’єрні перспективи, комфортні умови праці та ефективні програми нематеріальної мотивації;
- організація робочого процесу – оптимальний розподіл робочих навантажень сприяє зниженню стресу серед медичного персоналу та підвищенню продуктивності [1, с. 242-249; 2].

Управління людськими ресурсами вимагає комплексного підходу та постійного вдосконалення кадрової політики відповідно до змін у галузі охорони здоров’я.

Матеріальні ресурси медичних установ включають фінансові засоби, лікарські препарати, медичне обладнання, інструменти та витратні матеріали. Ефективне управління цими ресурсами має вирішальне значення для забезпечення безперервного процесу надання медичних послуг. Основні напрями цього процесу:

- планування та бюджетування – визначення потреб у матеріальних ресурсах та раціональне використання фінансів для їх придбання;
- закупівля та логістика – своєчасне забезпечення лікарень необхідними медикаментами, обладнанням та іншими матеріалами відповідно до стандартів якості;

– складський облік та контроль витрат – ефективне управління запасами дозволяє уникнути дефіциту або надлишку ресурсів, що може призвести до фінансових втрат або погіршення якості послуг;

– оптимізація використання ресурсів – зменшення витрат через застосування сучасних методів управління, таких як аутсорсинг або цифрові системи контролю витрат [3, с. 211-218; 4].

Раціональне використання матеріальних ресурсів сприяє підвищенню ефективності роботи медичних установ та мінімізації витрат.

Сучасна медицина все більше залежить від технологій, що вимагає ефективного управління технічними ресурсами. Це включає основні напрями:

– медичне обладнання – його закупівля, технічне обслуговування та оновлення є необхідними для забезпечення якісної діагностики та лікування;

– цифрові технології – використання електронних медичних карток, телемедицини, інформаційних систем управління лікарнями дозволяє покращити облік пацієнтів, оптимізувати процеси та підвищити рівень обслуговування;

– кібербезпека та захист даних – цифровізація медицини потребує високого рівня захисту персональних даних пацієнтів та безперебійної роботи інформаційних систем;

– енергозбереження та екологічність – сучасні медичні установи впроваджують технології, що дозволяють зменшити енергоспоживання та екологічний вплив своєї діяльності [4; 5, с. 336-343].

Технічний ресурсний менеджмент є ключовим елементом стратегії розвитку медичних закладів у XXI столітті.

Війна в Україні створила безпрецедентні труднощі для системи охорони здоров'я, зокрема в управлінні людськими, матеріальними та технічними ресурсами. Медичні заклади змушені працювати в умовах дефіциту персоналу, руйнування інфраструктури, нестачі медикаментів та необхідності надання екстреної медичної допомоги великій кількості постраждалих.

Під час війни управління людськими ресурсами у медичних установах стикається з низкою критичних викликів, зокрема дефіцитом кадрів через евакуацію та мобілізацію медичних працівників, що призводить до браку лікарів і медсестер у багатьох регіонах. Медичний персонал зазнає значного перевантаження через зростання кількості поранених і пацієнтів, що спричиняє фізичне та емоційне вигорання. У зв'язку з цим постає гостра потреба у програмах психологічної підтримки для медиків, особливо тих, хто працює в шпиталях та прифронтових зонах. Водночас необхідно посилювати мобільні медичні бригади для оперативного надання допомоги у критичних районах, що вимагає додаткових ресурсів і координації.

Управління матеріальними ресурсами в умовах війни стикається з гострими викликами, зокрема з нестачею медикаментів і витратних матеріалів через руйнування логістичних маршрутів та обмежені можливості постачання в зони бойових дій. Економічна криза та перерозподіл бюджету на оборонні потреби суттєво вплинули на фінансування медичних закладів, ускладнюючи їхню роботу. Додатковим викликом є відновлення зруйнованої інфраструктури, оскільки багато лікарень зазнали значних пошкоджень або були повністю знищені, що ускладнює надання медичної допомоги. Водночас ефективний перерозподіл ресурсів між регіонами стає критично важливим для забезпечення життєво необхідного обладнання та медикаментів у зонах підвищеного ризику.

Управління технічними ресурсами медичних установ під час війни супроводжується серйозними викликами, зокрема необхідністю забезпечення безперебійної роботи лікарень в умовах відключення електроенергії, що потребує автономних джерел живлення, таких як генератори та альтернативні енергетичні системи. Зростає загроза кібератак на медичні інформаційні системи, що ускладнює облік пацієнтів і збереження електронної документації,

вимагаючи підвищеної кібербезпеки. Через евакуацію населення та нестачу лікарів критично важливим стає розвиток телемедицини й дистанційного консультування, що дозволяє забезпечити доступ до медичної допомоги навіть у віддалених районах. Крім того, у зонах активних бойових дій необхідне масштабне розгортання мобільних шпиталів, евакуаційних бригад та їх оснащення сучасним обладнанням для ефективного надання медичної допомоги.

Отже, ресурсний менеджмент у медичних установах є багатограним і складним процесом, що вимагає інтеграції системного підходу до управління людськими, матеріальними та технічними ресурсами. Раціональне використання ресурсів, здійснене на основі аналітичних даних та стратегічного планування, сприяє не лише підвищенню ефективності функціонування медичних закладів, але й оптимізації витрат, що, у свою чергу, веде до покращення якості надання медичних послуг.

В умовах динамічних змін у сфері охорони здоров'я, зокрема внаслідок військових конфліктів, пандемій та технологічних нововведень, особливо важливо впроваджувати інноваційні технології, що дозволяють забезпечити гнучкість і адаптивність системи охорони здоров'я. Підвищення кваліфікації медичного персоналу через безперервне професійне навчання та впровадження програм розвитку компетенцій стає ключовим фактором для досягнення високих стандартів медичної практики.

Оптимізація використання фінансових і матеріальних ресурсів, реалізована через системи управлінського обліку та стратегічного фінансування, дозволяє не лише покращити внутрішні процеси в медичних установах, але й забезпечити їх стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Цей комплексний підхід, що поєднує в собі інновації, навчання та ефективне управління ресурсами, є критично важливим для задоволення зростаючих потреб пацієнтів на високому рівні, забезпечуючи при цьому надійність і доступність медичних послуг у сучасному суспільстві.

#### Список використаних джерел:

1. Akbarovna N. N. Main trends in the development of modern management technologies. *FARS International Journal of Education, Social Science & Humanities*. 2025. Т. 13. № 1. р. 242-249. <https://farspublishers.net/index.php/fars/article/view/41>
2. Головчук Ю.О., Вергелес К.М., Назарчук О.А., Ночвіна О.А., Мазур Г.М. Інновації в електронній охороні здоров'я як складова менеджменту в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.2.61>
3. Alimova S. New approaches to the effectiveness of interaction between professional education and employers. *Modern Science and Research*. 2024. №3(7), р. 211-218.
4. Головчук Ю. О., Галаченко О. О., Палагнюк Г. О., Трет'яков М. С. Стратегії менеджменту для впровадження цифрових технологій у сфері охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2025. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.7>
5. Abidovna, A. S. «Personnel management» and «human resource management»: history of origin, essence and relationship of concepts. *Gospodarka i Innowacje*. 2024. № 46, р. 336-343.

ІННОВАЦІЙНІ СЕРВІСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ  
ГОТЕЛЬНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ: РОЗРОБКА

ПРАКТИЧНИХ РЕКОМЕНДАЦІЙ.....	103
<b>Черняєва Т. І., Нагорна І. В.</b> .....	105
СТВОРЕННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ НОВИХ ПРОДУКТІВ І ПОСЛУГ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ .....	105
<b>Чумак О. О.</b> .....	107
ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА БОРОТЬБИ З КОРУПЦІЄЮ ...	107
<b>Чупак Н. В., Зміївська І. В.</b> .....	109
ЦИФРОВІ ПЛАТФОРМИ В СУЧАСНОМУ ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ.....	109
<b>Шубіна Л. Ю.</b> .....	111
ВИКОРИСТАННЯ МІЦЕЛІЯ БАЗИДІАЛЬНИХ ГРИБІВ ПРИ ВИРОБНИЦТВІ ЕМУЛЬГОВАНИХ М'ЯСОПРОДУКТІВ.....	111

2 СЕКЦІЯ

ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ МЕХАНІЗМИ

ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ .....	114
<b>Бурлай Т. В.</b> .....	114
ПОВОЄННА СОЛІДАРИЗАЦІЯ УКРАЇНСЬКОГО СУСПІЛЬСТВА НА ОСНОВІ ПІДХОДІВ ПОЛІТИКИ ЗГУРТУВАННЯ ЄВРОСОЮЗУ .....	114
<b>Головчук Ю. О.</b> .....	117
МЕНЕДЖМЕНТ У МЕДИЧНОМУ ТУРИЗМІ: СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМКИ, МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ.....	117
<b>Савченко І. Г., Скок Р. А.</b> .....	119
РИЗИК І НЕВИЗНАЧЕНІСТЬ У ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.....	119
<b>Бутник О. О.</b> .....	121
ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК МЕХАНІЗМ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ.....	121
<b>Hlushko A. D.</b> .....	124
INDICATORS OF FINANCIAL STABILITY OF THE NATIONAL ECONOMY DURING THE RECOVERY PERIOD .....	124
<b>Головчук Ю. О., Романенко С. В.</b> .....	127

СИСТЕМНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ В МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДАХ – ІНТЕГРАЦІЯ ЛЮДСЬКИХ, МАТЕРІАЛЬНИХ І ТЕХНІЧНИХ РЕСУРСІВ.....	127
<b>Дзюба П. М.</b> .....	130
НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ МЕХАНІЗМІВ .....	130
<b>Yermak H. I.</b> .....	132
THE IMPORTANCE AND ROLE OF STATE POLICY IN THE PROCESSES OF ECONOMIC REPRODUCTION AND BUSINESS IN UKRAINE .....	132
<b>Головчук Ю. О., Дацюк О. П.</b> .....	134
ВПЛИВ ПЕРСОНАЛЬНОГО БРЕНДУ ЛІКАРЯ НА ЗАЛУЧЕННЯ ПАЦІЄНТІВ .....	134
<b>Бурдаш У. Є.</b> .....	136
ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВОЇ ПІДТРИМКИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ КООПЕРАТИВІВ.....	136
<b>Дірявченко О. А.</b> .....	138
ЧИСТИЙ ПРИБУТОК ТА ФОРМУВАННЯ ГРОШОВИХ ФОНДІВ ПІДПРИЄМСТВА.....	138
<b>Жидик О. В.</b> .....	140
ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ФІНАНСОВИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА .....	140
<b>Єчина Д. С.</b> .....	142
ЕКОНОМІЧНИЙ ЗМІСТ ПРИБУТКУ, ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ЙОГО ФОРМУВАННЯ ТА РОЗПОДІЛ.....	142
<b>Жидченко Ю. С.</b> .....	145
АНАЛІЗ МЕХАНІЗМІВ ЕКОНОМІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ .....	145
<b>Літвін Л. І.</b> .....	147
ПРО ДЕЯКІ ШЛЯХИ УСУНЕННЯ ОСВІТНІХ ВТРАТ .....	147
<b>Клименко Д. О.</b> .....	150
РОЗВИТОК СИСТЕМИ ОСВІТИ ТА ПЕРЕКВАЛІФІКАЦІЇ КАДРІВ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ ПІД ЧАС ВІЙНИ.....	150
<b>Кліпарчук Б. Б.</b> .....	152
ОХОРОНА ПРАЦІ ТА ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ.....	152
<b>Карпенко Н. М., Чернов О. А.</b> .....	153