

5. Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism*. New York: Free Press.
6. Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
7. Ansoff, I. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. New York: McGraw-Hill.
8. Penrose, E. T. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Oxford: Oxford University Press.
9. Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
10. Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1982). *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge: Belknap Press.
11. Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
12. Teece, D. J. (2009). *Dynamic capabilities and strategic management: Organizing for innovation and growth*. Oxford: Oxford University Press.
13. Simon, H. A. (1947). *Administrative behavior*. New York: Macmillan.
14. March, J. G., & Simon, H. A. (1958). *Organizations*. New York: Wiley.
15. Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. New York: Farrar, Straus and Giroux.
16. Mintzberg, H. (1978). Patterns in strategy formation. *Management Science*, 24(9), 934–948.
17. Bengtsson, M., & Kock, S. (2000). Coopetition in business networks — to cooperate and compete simultaneously. *Industrial Marketing Management*, 29(5), 411–426.
18. Dagnino, G. B., & Padula, G. (2002, May). Coopetition strategy: A new kind of interfirm dynamics for value creation. In *Innovative research in management*. Proceedings of the European Academy of Management (EURAM), Second Annual Conference, Stockholm, Sweden (pp. 1–25).

DOI 10.33111/vz_kneu.40.25.03.25.172.177

УДК

Гарбузюк Валерій

докторант

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0009-0008-5223-6943>

e-mail: science_new@ukr.net

БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДАМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В КОНТЕКСТІ ДИФЕРЕНЦІАЦІЇ ПРОЯВІВ ЕКОНОМІЧНИХ ЗАКОНІВ У БІЗНЕСІ ТА МЕДИЧНІЙ СФЕРІ

Harbusiuk Valerii

Khmelnytskyi National University

<https://orcid.org/0009-0008-5223-6943>

e-mail: science_new@ukr.net

SECURITY-ORIENTED MANAGEMENT OF HEALTHCARE INSTITUTIONS IN THE CONTEXT OF DIFFERENTIATING THE MANIFESTATIONS OF ECONOMIC LAWS IN BUSINESS AND THE MEDICAL SPHERE

Анотація. В статті зазначено, що в умовах підвищення динамічності викликів та загроз перед вітчизняною системою громадського здоров'я, важливого значення набуває впровадження засад безпекоорієнтованого управління закладами охорони

здоров'я. Авторами наголошено, що медичні установи функціонують у принципово відмінних умовах в порівнянні із суб'єктами господарювання інших галузей національної економіки, що зумовлює певні особливості до методологічних засад безпекоорієнтованого управління. В статті запропоновано авторське визначення поняття «безпекоорієнтоване управління закладами охорони здоров'я».

Ключові слова: безпекоорієнтоване управління, заклади охорони здоров'я, безпекологія, економічні закони.

Abstract. In the face of growing complexity, multidimensionality, and increasing dynamism of challenges and threats to the domestic public health system, especially in the process of overcoming the consequences of COVID-2019 and the current military threat, as well as ongoing reforms and digitalization, the implementation of principles of safety-oriented management in healthcare facilities is of great importance.

The purpose of this study is to substantiate the theoretical and methodological foundations and to identify the specific features of safety-oriented management in healthcare facilities as compared to the traditional business environment through an analysis and differentiation of the manifestations of economic laws in the medical and business spheres. A summary of modern risks and threats at various levels of healthcare management leads to the conclusion that traditional approaches to managing medical institutions are no longer capable of ensuring an adequate level of their economic stability and adaptability to threats. With the increase in organizational, economic, financial, cybernetic, and personnel challenges, the implementation of safety-oriented management approaches, which provide the necessary level of operational efficiency along with systematic threat management, becomes particularly important. The very definition of the content, principles, and functions of such an approach is extremely relevant and important today, as it creates a theoretical and methodological basis for developing practical mechanisms for the protection and sustainable development of healthcare facilities. In modern conditions, this is not just a matter of increasing efficiency but also a critical requirement for maintaining the viability of the public health system as a whole.

Safety-oriented management is a conceptual platform within the system of ensuring the economic security of healthcare facilities, the methodological basis of which is securitology, and the practical form of its implementation is security-providing activity through crisis management, risk management, scenario planning, and more. The authors have proposed their own definition of the concept «safety-oriented management of healthcare facilities,» which should be understood as an integrated system of principles, methods, management decisions, and actions aimed at ensuring the stability of healthcare facilities in the face of threats, the continuous and high-quality provision of medical services by prioritizing the safety of patients, medical personnel, resources, and critical infrastructure, and is based on the principles of proactive identification, assessment, analysis, and minimization of risks in all areas of the medical institution's operation.

Keywords: security-oriented management, healthcare institutions, securitology, economic laws.

Постановка проблеми. В умовах зростання складності, багатовекторності, а також підвищення динамічності викликів та загроз перед вітчизняною системою громадського здоров'я, особливо в процесі подолання наслідків COVID-2019 та існуючої військової загрози, подальшого реформування та цифровізації, важливого значення набуває впровадження засад безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я. Це передбачає інтеграцію принципів безпеки за всіма рівнями та складовими управлінської діяльності системи закладів охорони здоров'я, що дозволяє своєчасно ідентифікувати, оцінювати та мінімізувати ризики, зберігаючи безперервність та належний рівень надання медичних послуг.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Зауважимо, питання формування теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо використання інструментів

безпекоорієнтованого управління суб'єктами господарювання не є абсолютно новим для сучасної вітчизняної теорії управління і частково розкрите, зокрема такими науковцями, як І. Башинська [1], Н. Гавловська [2], М. Галгаш [3], Г. Козаченко [5], Р. Мороз та О. Загороднюк [6] та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. В той же час, залишаються недостатньо дослідженими питання особливостей формування механізму безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я, а саме, його складових та порядку взаємодії між ними. Це актуалізує необхідність визначення цілей та принципів безпекоорієнтованого управління, розроблення відповідних нормативно-правових та організаційно-методичних засад, формування системи моніторингу й оцінювання ризиків, удосконалення фінансово-економічних та інформаційно-аналітичних інструментів підтримки управлінських рішень, що дозволить забезпечити належний рівень захисту пацієнтів, персоналу та ресурсів медичних закладів, а також підвищити довіру суспільства до системи охорони здоров'я.

Формулювання цілей статті. Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад та узагальненні особливостей безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я у порівнянні з традиційним бізнес-середовищем шляхом аналізу і диференціації проявів економічних законів у медичній сфері та бізнесі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Узагальнення сучасних ризиків та загроз на різних рівнях управління сфери охорони здоров'я дозволяє зробити висновки, що традиційні підходи управління медичними установами більше не спроможні забезпечити належний рівень їх економічної стійкості та адаптивності до загроз. В умовах зростання організаційних, економічних, фінансових, кібернетичних і кадрових викликів особливої ваги набуває впровадження безпекоорієнтованих підходів управління, які забезпечують необхідний рівень ефективності функціонування із системною роботою із загрозами. Саме визначення змісту, принципів і функцій такого підходу є вкрай актуальним і важливим в умовах сьогодні, оскільки воно створює теоретичне та методичне підґрунтя для розробки практичних механізмів захисту та стійкого розвитку закладів охорони здоров'я. В сучасних умовах це не лише питання підвищення ефективності, а й важлива вимога збереження життєздатності системи громадського здоров'я загалом.

Погоджуємось із думкою науковців С. Саволюк та Н. Серьогіна, які підкреслюють, що в зарубіжних концепціях управління сферою охорони здоров'я базовим положенням є визнання її самостійної цінності та значущості як важливого елемента загального потенціалу держави. Водночас, в сучасних кризових умовах управління медичними установами дедалі більше потребує посилення економічної складової. Хоча економічні закони у сфері охорони здоров'я діють не так опосередковано та передбачувано, як в інших галузях, ігнорувати їхні вимоги сучасні заклади не можуть [7]. Цілковито підтримуємо позицію зазначених авторів, оскільки важливість аналізу специфіки дії економічних законів у сфері охорони здоров'я зумовлена тим, що медичні установи функціонують у принципово відмінних умовах в порівнянні із суб'єктами господарювання інших галузей національної економіки. Слід зауважити, що головним пріоритетом виступає не фінансовий результат (прибуток), а збереження життя і здоров'я людини, що накладає обмеження на дію ринкових механізмів (табл. 1).

Таблиця 1

**ДИФЕРЕНЦІАЦІЯ ПРОЯВІВ ЕКОНОМІЧНИХ ЗАКОНІВ В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я
ТА ТРАДИЦІЙНОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ***

Економічний закон / принцип	Класичні суб'єкти господарювання	Заклади охорони здоров'я
Закон попиту і пропозиції	попит формується під впливом доходів, цін, моди, конкуренції. Підприємства гнучко реагують, змінюючи асортимент чи ціну	попит на медичні послуги менш еластичний, часто вимушений (хвороба не залежить від бажання). Заклади не завжди можуть відмовитись від надання послуг, навіть якщо вони збиткові
Закон вартості	вартість товару/послуги визначається витратами виробництва та ринковою конкуренцією	вартість медичних послуг часто не відображає реальних витрат (субсидії, державне фінансування, соціальні гарантії). Пацієнт платить не повну, а часткову ціну
Закон прибутку	прибуток є головною метою діяльності та критерієм ефективності	основна мета — збереження здоров'я та життя. Прибуток може бути другорядним або взагалі відсутнім (особливо у державних закладах)
Закон конкуренції	конкуренція стимулює зниження цін, підвищення якості, інновації	конкуренція існує, але обмежена етичними та правовими нормами. Заклади не можуть відмовити у допомозі, навіть якщо це економічно невигідно
Закон витрат часу	виробництво оптимізується для скорочення витрат часу та підвищення продуктивності	в медицині час має критичне значення для порятунку життя, але скорочення витрат не завжди можливе (лікування часто тривале, складне)
Закон відповідності потребам	виробник орієнтується на платоспроможний попит	медичні заклади повинні надавати допомогу незалежно від платоспроможності пацієнта, що вимагає механізмів державного фінансування та страхування

* побудовано автором на основі таких джерел [5, 8, 9, 10]

В умовах воєнного стану в Україні, дефіциту ресурсів та зростаючих потреб населення у медичній допомозі постає необхідність у формуванні адаптивних моделей управління, які враховують як об'єктивні економічні закони, так і гуманістичну місію медицини. Це дозволяє поєднати ефективність використання ресурсів із забезпеченням доступності та якості медичних послуг.

Таким чином, медичним закладам в умовах складної економічної ситуації необхідно постійно критично оцінювати швидкозмінні обставини, своєчасно ухвалювати ефективні управлінські рішення та, за потреби, впроваджувати інструменти мінімізування впливу негативних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Запровадження у практику сучасних, адаптованих до реальних викликів механізмів управління в умовах ризиків і загроз дозволить вітчизняним медичним установам стабілізувати економічне функціонування та створити основу для їх подальшого ефективного розвитку [7].

На думку М. Дубини, сучасна вітчизняна система охорони здоров'я характеризується високою чутливістю до зовнішніх чинників, серед яких економічні

кризи, епідемії, військові ризики та політичні трансформації. Їхні наслідки здатні спричинити дестабілізацію економічного стану медичних закладів і зниження якості надання медичних послуг. Наразі значна частина таких установ стикається з проблемою хронічного дефіциту фінансування, що зумовлює неможливість своєчасного оновлення обладнання, належного забезпечення лікарськими засобами та іншими ресурсами. За цих умов особливої актуальності набуває дослідження теоретичних і прикладних засад забезпечення стійкості закладів охорони здоров'я та формування належного рівня їх економічної безпеки [4].

Як підкреслює О. Гонта та Є. Шакун, в умовах економічної нестабільності та безперервних реформ у сфері охорони здоров'я, економічна безпека медичних установ стає ключовим фактором їхнього сталого розвитку. Нестабільне фінансування може призвести до зниження якості послуг, обмеження доступу пацієнтів до лікування та посилення соціальних проблем. Ефективне управління фінансовими ресурсами дозволяє закладам охорони здоров'я не лише оптимізувати витрати, а й підвищити свою операційну ефективність. Виклики, пов'язані з пандемією, підкреслили вразливість медичних установ до кризових ситуацій, що робить необхідним розробку стійких механізмів реагування на них. Таким чином, забезпечення фінансової стабільності є передумовою для надійного функціонування медичної системи [11].

Як зазначає Р. Брухно, серед факторів впливу на функціональність закладів охорони здоров'я у воєнний час в Україні виділяється нестача персоналу (51 %), проблеми безпеки (31 %) та пошкодження закладу (26 %), а основними перешкодами доступності медичних установ визнано проблеми з безпекою в регіоні (46 %), інфраструктурні обмеження для маломобільних груп населення (38 %) та фізичні бар'єри (19 %). Крім того, на фоні пандемії COVID-19 та воєнної агресії росії, спостерігається погіршення стану культури безпеки у вітчизняних медичних установ, як показника безпеки закладів охорони здоров'я, в першу чергу, що спричинено відсутністю комплексної стратегії розвитку культури безпеки медичного персоналу та пацієнтів в Україні, зокрема, й в умовах надзвичайних ситуацій [12]. Зазначені фактори ризику актуалізують нагальну потребу у впровадженні підходів безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я. Його актуальність зумовлена необхідністю формування цілісної системи управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію загроз для персоналу та пацієнтів, розвиток культури безпеки, а також підвищення інституційної спроможності медичних установ до функціонування в умовах невизначеності та надзвичайних ситуацій. Безпекоорієнтований підхід виступає стратегічною передумовою забезпечення стійкості системи охорони здоров'я України, її адаптивності та здатності виконувати соціально значущі функції навіть у критичних обставинах.

Аналіз існуючих джерел дозволяє стверджувати, що безпекоорієнтоване управління, попри широку увагу дослідників, залишається концептуально неоднозначним. З одного боку, воно розглядається як стратегічний та інтегративний підхід до забезпечення стійкості підприємства, що передбачає поєднання економічної безпеки, організаційної культури та системи управлінських процедур. З іншого боку, у наукових підходах відсутня єдність щодо його меж і предмету: одні автори ототожнюють його переважно з економічною безпекою, інші наголошують на більш широкому охопленні — від захисту персоналу й активів до інформаційної та соціальної безпеки. Водночас, надмірна орієнтація на

безпеку може мати обмежувальний ефект, стримуючи інноваційність та креативність у прийнятті рішень, що ставить перед науковцями й практиками завдання пошуку балансу між захищеністю та розвитком. Також недостатньо враховується галузева специфіка, адже рівень прийнятного ризику для промислових підприємств і для сфери медичних послуг має різні параметри та наслідки. Це дає підстави вважати, що безпекоорієнтоване управління поки що перебуває на стадії формування як самостійна управлінська парадигма, яка потребує уточнення категоріального апарату та вироблення узгоджених методичних підходів.

Необхідність вироблення методологічних засад безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я зумовлена специфікою їх та, особливо, сучасними викликами й загрозами для вітчизняної системи охорони здоров'я. Більш того, медичні установи є критично важливою складовою національної безпеки, адже від їхньої стійкості, ефективності, можливості виконання поставлених перед ними завдань залежить збереження життя і здоров'я населення. На відміну від інших організацій, медичні установи поєднують у собі високу соціальну значущість, потребу у безперервності діяльності та підвищену вразливість до кризових впливів. В умовах воєнної агресії РФ, загроз терористичних атак, масових переміщень населення, руйнування інфраструктури та нестачі ресурсів особливо актуальною стає побудова системи управління, орієнтованої на безпеку. Крім того, в медичному середовищі ризику мають комплексний характер: це не лише фізичні загрози пацієнтам і персоналу, але й епідеміологічні, техногенні, інформаційні та психологічні чинники.

Безпекоорієнтоване управління є концептуальною платформою в системі забезпечення економічної безпеки закладів охорони здоров'я, методологічною основою якої є безпекологія, а практичною формою реалізації — безпекозабезпечувальна діяльність засобами антикризового управління, ризик-менеджменту, сценарного управління тощо. Таким чином, можна запропонувати авторське визначення поняття «безпекоорієнтоване управління закладами охорони здоров'я», під яким варто розуміти інтегровану систему принципів, методів, управлінських рішень та дій, спрямованих на забезпечення стійкості функціонування закладів охорони здоров'я в умовах загроз, безперервного та якісного надання медичних послуг шляхом пріоритетизації безпеки пацієнтів, медичного персоналу, ресурсів і критичної інфраструктури та ґрунтується на принципах проактивної ідентифікації, оцінки, аналізу та мінімізації ризиків у всіх сферах функціонування медичної установи.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, в процесі дослідження методологічних засад безпекоорієнтованого управління встановлено, що у традиційних суб'єктів господарювання ключовим об'єктом безпеки є ресурси та капітал, оскільки саме вони забезпечують стійкість функціонування й конкурентні позиції на ринку. Управлінські механізми орієнтовані саме на збереження фінансової стабільності, мінімізацію економічних ризиків і досягнення рентабельності. Водночас у сфері охорони здоров'я домінуючими об'єктами безпеки виступають життя і здоров'я людини, професійна безпека медичного персоналу, спроможність до ефективного реагування на потенційні небезпеки, а також високий рівень суспільної довіри до медичної системи. Це зумовлює принципово іншу ієрархію управлінських пріоритетів, де фінансові та ресурсні аспекти розглядаються як інструментальні, підпорядковані головній цінності — забезпечення

безперебійної роботи закладу. Таким чином, безпекоорієнтоване управління у медичних установах набуває соціально-орієнтованого змісту, що інтегрує економічні, правові, організаційні та етичні компоненти. Відмінність акцентів у визначенні об'єктів безпеки підтверджує необхідність формування диференційованих підходів до управління залежно від галузевої специфіки та суспільної значущості діяльності суб'єкта господарювання. Таким чином, виявлені відмінності формують методологічний базис подальшого дослідження та дозволяють перейти до розгляду методологічних засад аналізу стану безпекоорієнтованого управління закладами охорони здоров'я в Україні.

Література

1. Башинська І. О. Ризикостійкість як критерій безпекоорієнтованого управління промисловим підприємством. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 330–336. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-330-336>
2. Гавловська Н., Параскевич В., Семенченко В., Яблонський Т. Теоретичні концепти економічної безпеки: ризик, загроза, небезпека. *Development Service Industry Management*, 2023 (3), 35–39. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3\(5\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3(5)).
3. Галгаш М. Р. Проблематика формування безпекоорієнтованого управління в організаціях Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля 2024, № 4 (284) URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/930>.
4. Дубина М., Гонта О., Шакун Є. Система фінансово-економічної безпеки закладу охорони здоров'я: сутність та особливості функціонування. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, 2024 (4 (40)), 187–201. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4\(40\)-187-201](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4(40)-187-201).
5. Козаченко Г. В. Погорелов Ю. С. Про деякі проблеми у сучасній економічній безпекології. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2015. № 3(55). С. 8–18.
6. Мороз Р., Загороднюк О. Постулати безпекоорієнтованого управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2024, № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-116>
7. Саволук С. І., Серьогіна Н. О. Роль держави в антикризовому управлінні закладами охорони здоров'я. Оригінальне дослідження. Організація охорони здоров'я. URL: <https://api.umj.com.ua/wp/wp-content/uploads/2024/05/5456.pdf>.
8. Савченко В., Маклюк О. Безпекоорієнтоване управління як основа ефективності функціонування суб'єктів господарювання. *Економіка та суспільство*. 2025 (77). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-23>.
9. Романюк Н. Є., Романюк Л. М., Мартинишин Т. В., Панчишин Н. Я., Слободян Н. О. Перспективи та проблеми якісного управління в системі громадського здоров'я. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*, 2025. № 1, С. 93–99. URL: <https://doi.org/10.11603/1681-2786.2025.1.15351>.
10. Рудніченко, Є. М. Загроза, ризик, небезпека. Сутність та взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства. *Економіка менеджмент підприємництво*, 2013, 25 (1), 188–195.
11. Шакун Є., Гонта О. Формування системи фінансово-економічної безпеки закладів охорони здоров'я. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. (2 (42)), 262–273. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-262-273](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-262-273)
12. Brukhno, R. P., Naumenko O. M., Yavorovsky, O. P., Yavorovska, O. O., Rygan, M. M., & Ivanko, O. V. (2025). Assessment of resilience and safety of healthcare institutions in Ukraine under emergency conditions. *Ukrainian Journal of Military Medicine*, 6(1), 26–34. [https://doi.org/10.46847/ujmm.2025.1\(6\)-026](https://doi.org/10.46847/ujmm.2025.1(6)-026)

References

1. Bashynska I. O. (2019) Ryzykostiikist yak kryterii bezpekooriiientovanoho upravlinnia promyslovym pidpriemstvom. *Biznes Inform.* № 11. P. 330–336. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-330-336>
2. Havlovska N., Paraskevych V., Semenchenko V., Yablonskyi T. (2023) Teoretychni kontsepty ekonomichnoi bezpeky: ryzyk, zahroza, nebezpeka. *Development Service Industry Management*, (3), 35–39. [https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3\(5\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2023-3(5)).
3. Halhash M. R. (2024) Problematyka formuvannia bezpekooriiientovanoho upravlinnia v orhanizatsiiakh Visnyk Skhidnoukrainskoho natsionalnoho universytetu imeni Volodymyra Dalia, № 4 (284) URL: <https://journals.snu.edu.ua/index.php/VisnikSNU/article/view/930>
4. Dubyna M., Honta, O., Shakun Ye. (2024) Systema finansovo-ekonomichnoi bezpeky zakladu okhorony zdorovia: sutnist ta osoblyvosti funktsionuvannia. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, 4 (40), 187–201. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4\(40\)-187-201](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-4(40)-187-201)
5. Kozachenko H. V. Pohorelov Yu. S. (2015) Pro deiaki problemy u suchasni ekonomichni bezpekolohii. *Upravlinnia proektamy ta rozvytok vyrobnytstva*. № 3(55). P. 8–18.
6. Moroz R., Zahorodniuk O. (2024) Postulaty bezpekooriiientovanoho upravlinnia pidpriemstvom. *Ekonomika ta suspilstvo*, № 68. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-116>
7. Savoliuk S. I., Serohina N.O. Rol derzhavy v antykrizovomu upravlinni zakladamy okhorony zdorovia. *Oryhinalne doslidzhennia. Orhanizatsiia okhorony zdorovia*. URL: <https://api.umj.com.ua/wp/wp-content/uploads/2024/05/5456.pdf>.
8. Savchenko V., Makliuk O. (2025) Bezpekooriiientovane upravlinnia yak osnova efektyvnosti funktsionuvannia subiektiv hospodariuvannia. *Ekonomika ta suspilstvo*. (77). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-23>.
9. Romaniuk N. Ye., Romaniuk L. M., Martynyshyn T. V., Panchyshyn N. Ya., Slobodian N. O. (2025) Perspektyvy ta problemy yakisnoho upravlinnia v systemi hromadskoho zdorovia. *Visnyk sotsialnoi hihiieny ta orhanizatsii okhorony zdorovia Ukrainy*. № 1, P. 93–99. URL: <https://doi.org/10.11603/1681-2786.2025.1.15351>
10. Rudnichenko, Ye. M. (2013) Zahroza, ryzyk, nebezpeka. Sutnist ta vzaimozviazok iz systemoiu ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva. *Ekonomika menedzhment pidpriemnytstva*, 25 (1), P. 188–195.
11. Shakun Ye., Honta O. (2025) Formuvannia systemy finansovo-ekonomichnoi bezpeky zakladiv okhorony zdorovia. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. 2 (42), P. 262–273. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-262-273](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-262-273)
12. Brukhno, R. P., Naumenko O. M., Yavorovsky, O. P., Yavorovska, O. O., Rygan, M. M., & Ivanko, O. V. (2025). Assessment of resilience and safety of healthcare institutions in Ukraine under emergency conditions. *Ukrainian Journal of Military Medicine*, 6(1), P. 26–34. [https://doi.org/10.46847/ujmm.2025.1\(6\)-026](https://doi.org/10.46847/ujmm.2025.1(6)-026).

DOI 10.33111/vz_kneu.40.25.03.26.178.184

УДК 330.341.1

Яременко Владислав Ігорович

Аспірант кафедри бізнес-економіки та підприємництва,
КНЕУ імені Вадима Гетьмана, Київ, Україна

e-mail: 0986368766@ukr.net

ORCID: 0009-0008-8762-6255

+380986368766

ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ У ЗЕЛЕНОМУ ПІДПРИЄМНИЦТВІ