

РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОМУНАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Алькама В.Г.,

*д.е.н, професор, завідувач кафедри управлінських технологій,
ВНЗ «Університет економіки та права "КРОК"», м. Київ, Україна,*

e-mail: Alkema@krok.edu.ua,

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5997-7076>

Охорона здоров'я є однією з найважливіших гілок державної діяльності, яка покликана забезпечувати доступний медичний сервіс для населення на відповідному рівні. В сучасному світі жодний заклад не може ефективно функціонувати за відсутністю стратегії розвитку та чіткого усвідомлення тактичних кроків в напрямку намічених цілей. Медичний заклад має конкурувати за свого пацієнта, підвищувати якість і задовольняти потреби пацієнтів. Тому розробка стратегії розвитку закладу та забезпечення його конкурентоспроможності на ринку медичних послуг на даний час є дуже актуальним питанням. Ефективно розроблена стратегія розвитку необхідна закладу, щоб забезпечити його подальший розвиток, не програти конкурентну боротьбу на ринку медичних послуг, який лише зароджується і не припинити своє існування взагалі.

Метою дослідження була розробка алгоритму реалізації стратегії розвитку комунального некомерційного закладу охорони здоров'я. Для досягнення мети було вирішено такі завдання: розглянуто сутність поняття «стратегія» та методичні аспекти стратегічного управління; визначено тенденції розвитку медичних закладів в Україні; визначити місію, бачення, цінності закладу; проведено SWOT-аналіз; розроблено алгоритм реалізації стратегії розвитку закладу. На сьогодні не існує єдиної розробленої стратегії для всіх організацій, так само, як і не існує єдиного універсального стратегічного управління [1-3]. Стратегію ми розглядаємо як систематичний план майбутніх дій медичного закладу, що включає формування місії, довгострокових цілей, а також алгоритм реалізації шляхів і правил прийняття рішень для більш ефективного використання наявних ресурсів, сильних сторін і можливостей, усунення слабких сторін та захист від загроз зовнішнього середовища [4-5]. Розробка стратегії розвитку закладу з врахуванням успішних європейських та вітчизняних практик має, на нашу думку, проводитися комплексно та поетапно, охоплювати всі сфери діяльності закладу і бути скерована на підвищення якості та ефективності надання вторинної спеціалізованої медичної допомоги.

Результати проведеного дослідження з використанням SWOT-аналізу свідчать, що заклад охорони здоров'я, який був предметом нашого дослідження, має належний потенціал, сильні сторони і можливості для подальшого розвитку. В закладі створено комфортні умови для пацієнтів, що сприяє процесу одужання. Накопичений досвід практичної роботи лікарів і застосування ними в процесі діагностики та лікування сучасних методів та обладнання сприяє поліпшенню якості медичної допомоги. Однак слабкими сторонами діяльності закладу є;

існуюча система медичного обслуговування яка переважно має функціональний характер і слабо орієнтована на конкретного пацієнта; відсутність ефективної системи мотивації медичних працівників; обмеженість фінансових ресурсів та нормативно-правові обмеження щодо можливостей їх використання. Суттєвими викликами діяльності є: існуюча демографічна ситуація щодо частки населення старших вікових категорій, незадовільна екологічна та епідеміологічна ситуація в більшості регіонів України, яка відображається на стані здоров'я населення. А також обмежена платоспроможність пацієнтів старших вікових категорій та низький рівень усвідомлення населенням молодших вікових груп щодо необхідності дотримання принципів здорового способу життя.

Запропонована стратегія розвитку закладу складається з наступних етапів: удосконалення організаційної структури та структури управління медичним закладом; підвищення ефективності фінансового менеджменту, орієнтованого на залучення ресурсів з різних джерел; пацієнт-орієнтованість та сервіс; удосконалення бренду закладу; оптимізація системи взаємодії з іншими закладами охорони здоров'я, які функціонують в регіоні і надають медичну допомогу дорослому та дитячому населенню та закладами державного рівня; впровадження ефективних медичних технологій діагностичного та лікувального процесів, які базуються на даних з практично доведеною ефективністю; оснащення лікарні сучасним обладнанням, необхідним для використання новітніх медичних технологій; впровадження системи безпеки пацієнтів при перебуванні в закладі охорони здоров'я; рейтингування учасників діяльності з охорони здоров'я закладу на підставі моніторингу та оцінки цієї діяльності та визначення місця структурних підрозділів та кожного медичного працівника закладу, а також закладу в національних рейтингах.

Основними стратегічними напрямками розвитку закладу є пацієнт-орієнтованість та сервіс, покращення структури управління та кадрового потенціалу, впровадження ефективних медичних технологій та покращення інфраструктури. Виконання поставлених завдань надасть можливість підвищити ефективність використання наявних фінансових, матеріально-технічних і кадрових ресурсів, забезпечити належну якість медичних послуг. В результаті проведеного дослідження пропонується реалізувати наступні управлінські рішення: 1) оптимізація організаційної структури закладу; 2) оптимізація адміністративних та інших витрат в закладі; 3) формування партнерських стосунків із конструктивними стейкхолдерами (благодійними організаціями, спонсорами, представниками бізнесу, власникам компаній); 4) пацієнт-орієнтованість та покращення сервісу; 5) удосконалення бренду закладу; 6) оснащення необхідним лабораторним і медичним обладнанням.

Наслідком цих рішень буде: успішність, результативність та ефективність діяльності закладу; 2) вивільнені кошти будуть спрямовуватися на зміцнення перспективних підрозділів; 3) з'явиться додаткове фінансування потреб закладу; 4) пацієнт орієнтованість діяльності це конкурентна перевага закладу в майбутньому; 5) збільшення пацієнтів, які відчуватимуть "що їх потреби понад усе"; 6) подальший розвиток закладу та підписання договору на пріоритетні послуги.

Отже виживання і розвиток в сьогодишньому конкурентному середовищі на ринку закладів охорони здоров'я можливі лише в разі наполегливої роботи на стратегічні результати, а не слідування якимось внутрішнім застарілим установам керівників закладу.

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб: Питер Ком, 1999. – 416 с.
2. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. под ред. Л.Г.Зайцева, М.И.Соколовой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. – 576 с.
3. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер; Пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 453 с.
4. Харківська експертна група підтримки медичної реформи. Створюємо стратегію [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://kheg.com.ua/stvoryuyemo-strategiyu/>
5. Реформа больниц в Новой Европе / Фигерас Ж, Макки М., Моссиалос Э., Солтман Р.Б./ Пер. с англ. – М: Издательство «Весь Мир», 2002. – 320 с.