

Стратегічне планування та впровадження організаційних змін у сфері охорони здоров'я

Іван Солоненко

*доктор медичних наук, професор,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», Київ, Україна,
ORCID: 0000-0003-0112-6257*

Сабліна Людмила

*кандидат медичних наук, доцент,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
ORCID: 0000-0002-6094-8587*

Анатолій Єна

*доктор медичних наук, професор,
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,
ORCID: 0000-0002-5907-7112*

Планування впровадження організаційних змін у сфері охорони здоров'я в Україні є ключовим етапом для покращення діяльності органів управління та закладів галузі в умовах соціально-економічних трансформацій, зокрема формування стратегічного замовника послуг відповідно до суспільних потреб та перехід на договірні засади з розпорядником коштів Державного бюджету-Національною службою здоров'я України [1, 2].

Одним з перших кроків в процесі стратегічного планування діяльності інституцій галузі охорони здоров'я є переосмислення місії організації. Не дивлячись на лаконічність, формулювання місії визначає фундаментальні причини заснування та розвитку організації; визначає сферу її діяльності; виявляє її унікальні особливості. На наступному етапі проводиться збір та аналіз інформації з метою оцінки внутрішнього та зовнішнього організаційного середовища. Після цього необхідно сформулювати бачення майбутнього організації-уявлення керівника-лідера про майбутнє організації. Здатність керівника чітко сформулювати бачення розвитку та майбутнього організації-ключовий показник ефективності його діяльності. Ефективне планування-це завжди управління через постановку конкретних завдань. Зазвичай організаційні завдання ставляться на трьох рівнях: стратегічні (для організації в цілому), технічні (мають конкретніший характер і зазвичай скеровуються середньому рівню ланки управління) та оперативні (найбільш конкретні-формулюються на рівні низової ланки управління). Основні складові стратегічного планування в інституціях охорони здоров'я включають ситуаційний аналіз, формування, вибір та реалізацію стратегій і контроль. Процес планування|планування| включає постановку довготермінових і короткотермінових|короткотерміновий| цілей, а також розробку стратегій для досягнення цілей та вирішення завдань|задача|. Можна класифікувати стратегії залежно від того, на якому рівні в структурі організації доцільне їх застосування:|вживання| деякі стратегії можна використовувати лише на корпоративному рівні, інші ж застосовуються на функціональному, або рівні окремих підрозділів-але всі вони спрямовані на

досягнення загальної стратегії організації. Корпоративні стратегії-це стратегії на рівні всієї корпорації-сукупності інституцій охорони здоров'я на окремій території, діяльність яких спрямована на покращення стану громадського здоров'я. На корпоративному рівні розглядаються|розглядаються| два основні типи стратегій: стратегії зростання|зріст| й стратегії скорочення. До стратегій зростання|зріст| відносяться диверсифікація й вертикальна інтеграція, а до стратегій скорочення-згортання й ліквідація. Прикладом|зразок| диверсифікації може служити рішення|розв'язання,вирішення,розв'язування| місцевого органу влади разом із службами соціальної допомоги створити підрозділ|помешкання| по догляду за хворими на хронічні захворювання, або людьми старшого віку на основі діючого лікувально-профілактичного закладу, щоб задовольнити нові, зростаючі потреби територіальної громади. Вертикальна інтеграція направлена|спрямований| на зниження видатків в діяльності організації|затрата| й поліпшення|покращання| якості обслуговування споживачів. Згортання означає передачу (продаж), або відмову від ряду|лава,низка| продуктів й послуг, що надавалися організацією раніше (медична установа може вивести зі|із| своєї структури такі підрозділи, як окремі лабораторії, фізіотерапевтичні процедури тощо-аутсорсинг). Такерішення|розв'язання,вирішення,розв'язування|можебути обумовлене тим, що окремі послуги можуть бути налагоджені поза|зовні| рамками організації та бути більш якісними і дешевшими. Наприклад, офтальмологічні хірургічні втручання все частіше проводяться в спеціалізованих центрах, а окремі|звичний| лікарні згортають цей вид послуг. Ліквідація означає розпродаж активів. Це, як правило, відбувається|походити| при появі нових технологій або обладнання, коли в застарілих технологіях чи устаткуванні|обладнання| відпадає потреба (різноманітні ендоскопічні технології, значне зростання доступності агіографічних обстежень та втручань тощо). Стратегії окремих підрозділів застосовуються тоді, коли виникає необхідність надання чітко обумовленого суспільними потребами окремого виду послуг, призначених для конкретного ринку, або цільової групи. До таких стратегій зростання, що вимагають додаткових ресурсів, відносяться збільшення частки ринку, утримання частки ринку й стратегія переорієнтації. Збільшення частки ринку означає розширення переліку та обсягу послуг|доля| на вже освоєному ринку, або ж входження на нові ринки з|із| вже наявними товарами й послугами. Утримання частки ринку застосовується в умовах стабілізації ринку, коли стає очевидним, що період бурхливого зростання|зріст| позаду. Стратегія переорієнтації використовується в тих випадках, коли ринок ще достатньо|досить| динамічний, проте|однак| обсяг фінансування організації не зростає, а тому організація повинна змінити, або розвинути характер своєї діяльності. Стратегія економії застосовується як відповідь на зменшення прибутку чи обсягу фінансування. Стратегії функціонального рівня розробляються окремими підрозділами закладу охорони здоров'я і є засобом реалізації як корпоративних, так і стратегій окремих підрозділів. Кожний функціонально значущий підрозділ в організації повинен розробляти власну стратегію реалізації [3].

За останні десятиріччя в охороні здоров'я багатьох країн світу, включаючи і Україну, відбулися значні зміни. Ще більші зміни очікуються у сфері охорони здоров'я в найближчому майбутньому. Розвиток процесів світової економічної глобалізації, соціально-економічні зміни, нові суспільні та епідеміологічні виклики (Covid-19) сприяють організаційним змінам в закладах охорони здоров'я, а у зв'язку з цим очевидно, що змінами необхідно керувати, бо тільки таким чином можна досягнути цілей, які супроводжують процес змін: підвищення ефективності, продуктивності, задоволення потреб споживачів та покращення стану громадського здоров'я.

Ключові слова: стратегічне планування; охорона здоров'я; організаційні зміни.

Список використаних джерел

1. Алькема В. Г. Розробка стратегії розвитку комунального закладу охорони здоров'я // *Держава, регіони, підприємництво: інформаційні, суспільно-правові, соціально-економічні аспекти розвитку: тези доповідей II Міжнар. конф. (Київ, 20 листоп. 2020 р.). К.: Університет «КРОК», 2020. С. 211-213. <https://conf.krok.edu.ua/SRE/SRE2020/paper/view/140>*
2. Солоненко І. М., Сабліна Л. В., Єна А. І. Сучасні та майбутні виклики для публічного управління у сфері охорони здоров'я // *Збірник наукових праць Національної академії державного управління при Президентові України. 2020. № 2. С. 100-109.*
3. Солоненко І. М., Рожкова І. В. *Управління організаційними змінами у сфері охорони здоров'я: монографія. К.: Вид-во "Фенікс", 2008. 276 с.*