

УДК 005.21.351.77(477)

DOI: 10.31359/2312-3427-2020-3-397

О.П. Рогачевський, канд. мед. наук

orcid.org/0000-0002-8063-258X

rogachevskiy75@gmail.com

ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМИ КОМПОНЕНТАМИ ГАЛУЗІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

У статті проаналізовано процес планування в системі стратегічного управління соціально-економічними компонентами галузі охорони здоров'я. Виділено основні етапи стратегічного управління в галузі охорони здоров'я. Процес планування розглядається автором як координаційний інструмент. Запропоновано методологічні принципи стратегічного планування. Досліджено етапи програмування в межах стратегічного планування. Здійснено аналіз комплексного інформаційно-аналітичного супроводу окремих функцій стратегічного управління. Досліджено структуру інформаційного забезпечення системи стратегічного управління в національній системі охорони здоров'я.

Ключові слова: охорона здоров'я, стратегічне управління, стратегія, заклад охорони здоров'я, планування.

Постановка проблеми. У сучасних умовах функціонування національної економіки формування послідовності стратегічного управління базується на застосуванні системного підходу, який передбачає тісний взаємозв'язок між синтетичними та аналітичними компонентами, що забезпечують результативність та дієвість загального сегменту та враховують факторне середовище.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика стратегічного управління в охороні здоров'я була розглянута таких українських науковців як Борщ В.І., Вороненко Ю.В., Літвака А., Москаленко В.Ф., Устінова О.В. та ін. Незважаючи на існуючі наукові здобутки, проблема планування в системі стратегічного управління соціально-економічними компонентами галузі охорони здоров'я потребує вирішення, що й обумовило тему цього дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є аналіз інструменту планування в системі стратегічного управління соціально-економічними компонентами галузі охорони здоров'я.

Виклад основного матеріалу. Глобалізаційні процеси, які характеризуються динамічністю виникнення соціально-економічних проблем, які впливають на стан та розвиток суспільства, та потребують обов'язкового вирішення як на макро-, так й на мегарівні за допомогою використання інноваційних методів, у тому числі через створення та оптимізацію життєздатної системи стратегічного управління. Крім того, удосконалення взаємозв'язків між проектами та стратегічними планами в національній системі охорони здоров'я повинно забезпечити отримання соціально-економічних результатів та ефектів в вигляді покращення медичних послуг і як наслідок, зростання тривалості життя, зниження показників смертності серед всіх груп населення.

Виокремлення певних етапів стратегічного управління соціально-економічними компонентами в національній системі охорони здоров'я надає можливість оптимізувати та підвищити результативність на кожній стадії, що забезпечить не тільки проміжну ефективність, але й дотримання терміновості виконання певних завдань.

Досягнення пріоритетних напрямків розвитку національної системи охорони здоров'я можливо за допомогою вирішення певних завдань, а саме: розробка концепції та стратегії інноваційного розвитку охорони здоров'я на всіх рівнях управління; формування інноваційного організаційно-економічного механізму в національній системі охорони здоров'я; вдосконалення нормативної правової бази інноваційного розвитку охорони здоров'я, у тому числі в частині наукового забезпечення; функціонування дієвого інноваційного механізму діяльності системи охорони здоров'я на відповідних рівнях управління визначається оптимальною державною політикою [1].

Серед важливих етапів стратегічного управління можливо виділити: стратегічну діагностику та моніторинг; формування стратегічної мети та завдань; стратегічне прогнозування; стратегічний аналіз з урахуванням прогнозних даних; стратегічне програмування з виокремленням довгострокових заходів щодо виконання стратегічних та тактичних завдань та цілей, враховуючи вплив факторів ендогенного та екзогенного середовища.

Детальне планування кожного етапу надає можливість зміцнити ресурсне забезпечення та результативність функціонування цілісної системи, включаючи базові стадії, а саме стратегічний аналіз та планування в системі управління соціально-економічними компонентами в національній системі охорони здоров'я.

Процес забезпечення рішення в напрямку виокремлення стратегічних орієнтирів, а також критеріїв вибору стратегічних альтернатив зростання та сталого розвитку лежить в основі формування мети стратегічного аналізу.

Вибір оптимальної та дієвої альтернативи розвитку відповідного об'єкта управління, яка враховує певний термін забезпечує ефективність стратегічного планування з визначенням суб'єктів впровадження стратегічних завдань в межах національної системи охорони здоров'я.

В якості результату стратегічного планування є формування обґрунтованого плану дій, з обов'язковим детальним описом перспективного стану та потенціальних можливостей розвитку відповідного об'єкта управління, в якому знаходять своє відображення стратегічна мета суб'єкта та особливості його функціонування та взаємодії з іншими складовими загальної системи. Зазначимо, що процес планування повинен враховувати певні аспекти, які суттєво можуть вплинути не тільки процесуальний характер планування, але на його результативну частину з досконалим механізмом використання ресурсного потенціалу та сучасних тенденцій.

Крім того, планування представляє собою певну категорію у вигляді координуючого механізму, який забезпечує високу результативність соціально-економічних компонентів в національній системі охорони здоров'я та повинен бути абстрагований від мінливого факторного середовища.

Процес стратегічного планування залежить від проведення детального попереднього програмного аналізу, який формує індикаторний базис для ефективного планування.

Враховуючи сучасні тенденції та вимоги до функціонування національної системи охорони здоров'я та її структурних компонентів механізм стратегічного планування повинен бути оптимальним, гнучким і здатним адаптуватися до суттєвих змін щодо стану об'єкта управління, а також ендогенного та екзогенного середовища.

Підкреслимо той факт, що отримання запланованого результату, який має стратегічний характер, визначається дією певної сукупності взаємопов'язаних умов, принципів та чинників, які призводять до суттєвих трансформацій об'єктивного та суб'єктивного спрямування. Саме тому при здійсненні стратегічного планування необхідно враховувати можливий змінний стан відповідного об'єкта, з певними наслідками зміни поетапного вирішення поставлених тактичних цілей та поточних завдань.

Досягнення необхідного стану системи охорони здоров'я та її структурних компонентів важливо спрогнозувати процедуру запобігання помилкових дій та негативних наслідків в процесі стратегічного планування.

Безумовно роль стратегічного планування системи охорони здоров'я полягає не в передбаченні майбутнього стану об'єкта і не в пасивному пристосуванні до внутрішніх та зовнішніх змін, а саме в активному перетворенні об'єкта стратегічного планування і зовнішньої по відношенню до нього макроекономічного середовища.

Побудова системи стратегічного планування системи охорони здоров'я для забезпечення відповідного рівня ефективності за допомогою використання певних методів, які базуються на принципах системності, адаптивності та змістовності.

Визначення оптимального з усіх боків варіанту рішення, який уможливорює збалансованість між бажаною ситуацією та реальним станом з обов'язковим використанням якісних та кількісних методів на основі системного підходу.

Зазначимо, що використання системного підходу до планування базується на поєднанні ресурсного та цільового підходів з урахуванням специфіки функціонування відповідної сфери охорони здоров'я.

Впровадження ресурсного підходу передбачає побудову певної бази даних щодо майбутній стан досліджуваної системи, враховуючи перманентність умов розвитку та стану ресурсного середовища.

Принципи цілеспрямованої діяльності планованої системи можливо використовувати при розробці стратегічного планування в межах стратегічного управління, що забезпечує останньому поступовість реалізації поставлених цілей на основі ресурсної гармонічності. Крім того, часткове використання цільового підходу уможливорює високу раціональність вирішення поставлених завдань з огляду на формування

об'єкта планування з раціональними параметрами та ресурсними сегментами.

Підкреслимо той факт, що стратегічне планування ґрунтується на певних методологічних принципах, а саме:

- комплексності сегментів;
- оптимальність взаємозв'язків;
- обмеженості ресурсів та стану потенціалу;
- адаптивності до середовища та сфери;
- збалансованості можливостей та обмежень;
- перманентності цілей та завдань;
- оцінки впливовості ендогенного та екзогенного факторного середовища;
- гнучкості виконання розроблених завдань та інструментів;
- результативності розроблених планів та дій;
- транспарентності управлінських рішень та результатів;

Зазначимо, що системність в даному процесі передбачає застосування під час обґрунтування, розробки і прийняття планових рішень перманентний аспект функціонування та розвитку певних сегментів національної економіки через спектральний аналіз цілісної системи. У свою чергу, комплексність представлених складових передбачає, що в процесі обґрунтування і прийняття відповідного рішення згідно з розробленим планом обов'язковим є врахування можливих наслідків реалізації даної послідовності дій на основі діагностики факторного середовища.

Крім того, оптимальність взаємозв'язків між складовими стратегічного планування в системі охорони здоров'я відповідає за процес забезпечення високої результативності функціонування та розвитку об'єкту планування, з урахуванням його властивостей та зовнішніх факторів.

Системна можливість адаптації розробленого стратегічного плану до перманентних або епізодичних змін відповідає за оптимальне впровадження всіх етапів планування з досягненням поставлених цілей. Врахування принципу обмеженості ресурсів та стану потенціалу забезпечує дотримання ресурсної складової, у тому числі матеріальної, інтелектуальної, в межах стратегічного плану.

На основі проведеного аналізу сучасних тенденцій у стратегічному плануванні підвищення результативності розроблених заходів

здійснюється за допомогою методів системного програмування на мікро-, мезо- та макрорівнях, що надає можливість оптимізувати витратну складову та ресурсозабезпеченість за рахунок використання певної собою сукупності процедур координації соціально-економічних та інших процесів з поетапним корегуванням механізмів впровадження поставлених завдань як планування, так й управління.

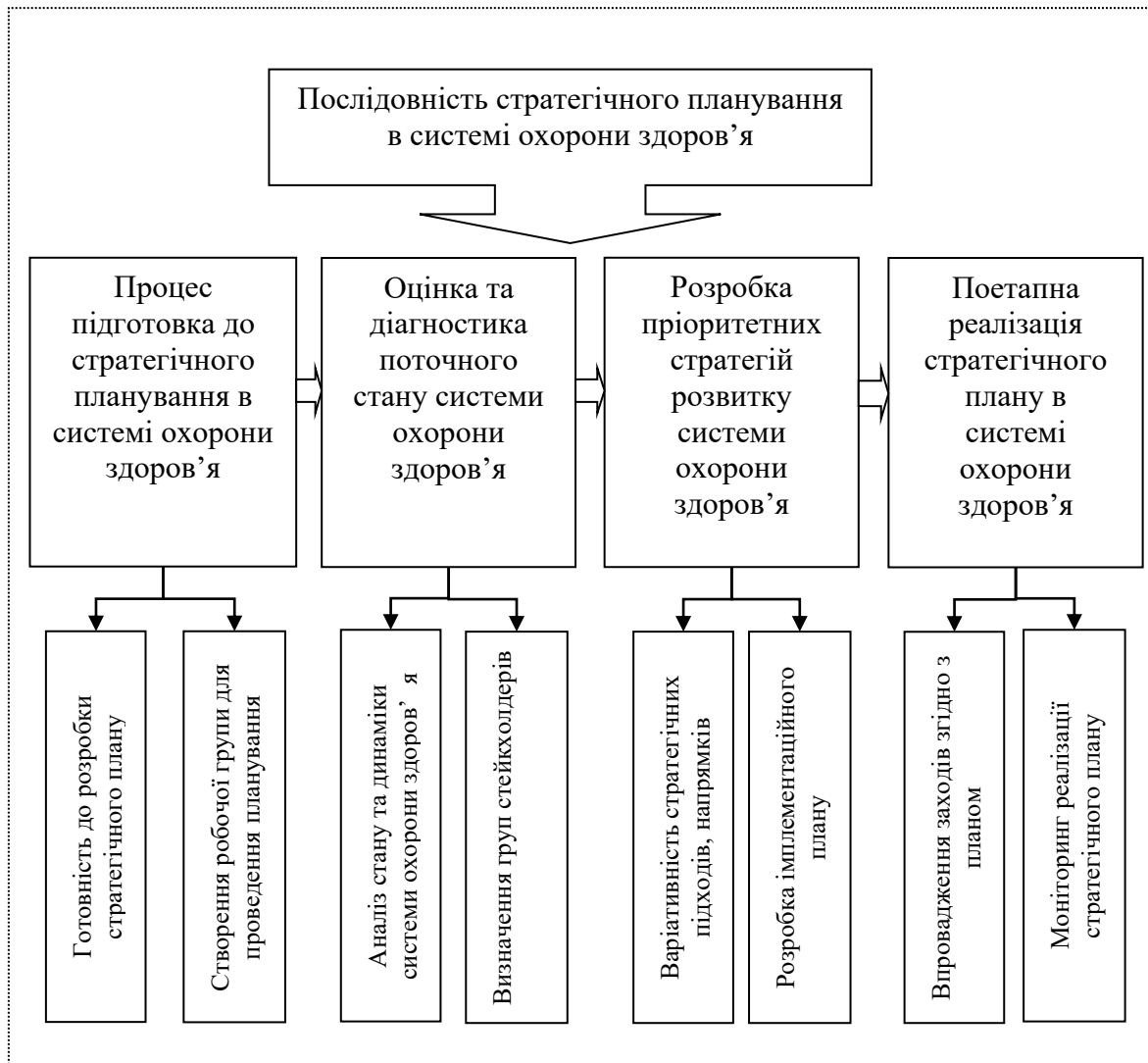
Зазначимо, що ефективним інструментом управління в системі охорони здоров'я вважається саме стратегічне планування з оптимальним наповненням ефективними елементами реалізації та вирішення поставлених завдань з урахуванням мети в контексті підвищення рівня медичних послуг та покращення здоров'я населення на фоні сучасних проблем, пов'язаних із рівнем захворюваності на макро- та мезорівнях. Стратегічне планування повинно вирішувати певні завдання, а саме: формування цілей та задач, аналіз ситуації на поточний та довгостроковий період, діагностика та оцінювання певних індикаторів, варіативність стратегічних напрямів, ступінь оцінювання, досягнення збалансованості між ресурсами та потребами у відповідній сфері.

Послідовність стратегічного планування в межах розробленого механізму стратегічного планування в системі охорони здоров'я представлена на рисунку.

Послідовні етапи стратегічного планування містять певні елементи-завдання, які саме забезпечують поступове виконання поточних цілей та збалансованість використання ресурсного потенціалу. Процес підготовка до стратегічного планування в системі охорони здоров'я включає елементи готовності до розробки стратегічного плану, який повинен враховувати стратегічні цілі управління в даній системі, що можливо за допомогою створення робочої групи для проведення ефективних кроків та дій стратегічного планування.

Проведення оцінки та діагностики поточного стану системи охорони здоров'я на основі дієвого інструментального забезпечення надає можливість зібрати необхідну інформаційну базу, у тому числі, щодо динаміки та стану якісних і кількісних індикаторів, а також відповідних груп стейкхолдерів, до складу яких можливо віднести як розробників, так й користувачів певних послуг.

Аналіз динаміки в системі охорони здоров'я здійснюється на основі сучасних методів і підходів з урахуванням галузевих ознак і специфічних особливостей функціонування певних складових.



Послідовність стратегічного планування в системі охорони здоров'я

Джерело: авторська розробка

На основі проведеного детального аналізу здійснюється розробка пріоритетних стратегій розвитку системи охорони здоров'я в межах встановлених цілей управління. При цьому враховується варіативність стратегічних підходів та напрямків, в результаті чого можливо отримати розроблений оптимальний імплементаційний план, який буде враховувати принципи функціонування системи стратегічного управління, принципи збалансованості ресурсів в системі охорони здоров'я, а також взаємозв'язок базових елементів.

Вибір найбільш ефективної стратегії залежить від як системних, так й випадкових ендогенних та екзогенних факторів, які потребують аналізу

та адекватної оцінки. У свою чергу, можливість впровадження базових стратегій з удосконаленням інструментального забезпечення підвищує результативність стратегічного планування.

Поетапна реалізація стратегічного плану в системі охорони здоров'я повинна здійснюватися з оптимальним провадженням заходів згідно із розробленим планом. Зазначимо, що регулярне проведення моніторингу реалізації стратегічного плану надасть можливість поточного корегування з метою удосконалення та врахування впливу внутрішнього та зовнішнього факторного середовища.

Підкреслимо, що методика програмування базується на побудові механізму співвідношення взаємозв'язків та координації інтересів певних груп стейкхолдерів за допомогою ринкових та неринкових важелів, а також орієнтоване на стратегічний розвиток соціально-економічних відносин у системі охорони здоров'я.

Дослідження підтверджує, що програмування в межах стратегічного планування здійснюється з урахуванням певних рівнів, а саме:

- на мікрорівні через програми розвитку господарських одиниць за допомогою оптимальних інструментів;
- на мезорівні за допомогою стратегічних програм інноваційного розвитку та впровадження сучасних технологій в медицині, враховуючи бюджетні плани, а також предметне спрямування галузей та регіонів;
- на макрорівні у вигляді розроблюваних відповідними інституціями програм та бюджетних планів з урахуванням територіальних особливостей та специфіці регіонального розвитку.

Обов'язкове проведення комплексного інформаційно-аналітичного супроводу окремих функцій стратегічного управління, спрямоване на забезпечення ефективності функціонування інституцій стратегічного управління щодо реалізації стратегічних цілей в національній системі охорони здоров'я, які спрямовані на стійкий розвиток всієї системи, та отримання необхідної інформації для корегування розроблених заходів та стратегічних завдань.

Інформаційне забезпечення системи стратегічного управління в національній системі охорони здоров'я складається із типових сегментів, які містять результативні оцінки на основі порівняння фактичних результатів діяльності базових об'єктів із встановленими стандартами, які можуть корегуватися під впливом факторних змін.

У свою чергу, індикатори у вигляді абсолютних та відносних показників забезпечують оптимальність та зрозумілість отриманої інформації для цілей стратегічного управління. Формування баз даних

також здійснюється на основі оцінки ефективності соціально-економічного, соціально-медичного характеру, що залежить від обраного механізму побудови системи управління. Зазначимо, що формування інформаційно-аналітичних оцінок за результатами статистичного моделювання реальних процесів з використанням економіко- та медично-математичного моделювання з побудовою оптимальних імітаційних об'єктів, а також впровадження в дію індикаторів динаміки певних соціально-економічних компонентів з урахуванням впливу факторного середовища та внутрішніх взаємозв'язків національної системи охорони здоров'я.

Для побудови ефективної системи інформаційно-аналітичного забезпечення стратегічного управління можливо використовувати методи та підходи діагностики та моніторингу, які представляють собою комплекс перманентних процедур та дій, спрямованих на виявлення, групування, систематизацію, аналіз, зберігання та передачу відповідної інформації щодо стану соціально-економічних та інших компонентів національної системи охорони здоров'я.

Підкреслимо, що стратегічне управління соціально-економічним компонентом в національній системі охорони здоров'я можна представити як раціональну систему регулювання соціально-економічними процесами за допомогою злагодженої діяльності відповідних інституцій під час механізму реалізації відповідних етапів, починаючи із стратегічного планування і завершуючи досягненням стратегічної мети, з урахуванням контрольних та діагностичних заходів та корегуючи дій оперативного та тактичного характеру.

Серед базових та корегуючих етапів стратегічного управління соціально-економічним компонентом в національній системі охорони здоров'я виділяють наступні, а саме:

- стратегічне прогнозування та програмування;
- системний стратегічний аналіз;
- поетапне стратегічне планування;
- реалізація стратегій на основі організації перманентних заходів контролю;
- взаємозв'язок між відповідними ланками управління;
- проведення поточного корегування дій та методів;
- отримання результатів стратегічного управління із дотриманням місії та стратегічних цілей.

Висновки. Аналіз досліджень підтверджує той факт, що важливим та базовим етапом стратегічного управління соціально-економічним

компонентом в національній системі охорони здоров'я є стратегічне прогнозування та планування, які формують баланс потенціальних можливостей та потреб з урахуванням поставленої стратегічної мети.

Стратегічне прогнозування та планування повинно базуватись на побудові концептуальної моделі завдання-потенціал-результат, яка забезпечує варіативність та ефективність результатів кожного етапу стратегічного управління на основі розробки стратегічних програм та планів довгострокового і поточного характеру.

При цьому вибір стратегії розвитку певних компонентів в національній системі охорони здоров'я базується на зваженому прийнятті рішень щодо вибору оптимальної інформаційної моделі об'єкта управління із встановленням взаємозв'язків між ланками управління та елементами факторного середовища.

Крім того, стратегічне планування формулює цільові орієнтири результативності функціонування за рівнями та напрямками, а також конкретизує реалізацію галузевої політики в системі охорони здоров'я, використовуючи при цьому системний та семантичний підходи.

Процес реалізації стратегій базується на впровадженні реальних програм, які відрізняються ефективністю та дієвістю в межах встановленої системи управління відповідними об'єктами.

Бібліографічний список.

1. Лепський В. В. Концепція реформування медичної галузі з використанням проектного підходу. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2016. № 2 (1174)
URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/21823/1/vestnik_KhPI_2016_2_Lepskiy_Kontseptsiiia_reformuvannia.pdf
2. Борщ В. І. Особливості імплементації механізмів стратегічного менеджменту в закладах охорони здоров'я України. *Актуальные проблемы современной науки: сборник тезисов научных трудов XLIII Международной научно-практической конференции (Харьков–Вена–Берлин–Астана, 29 августа 2019 года)*. Международный научный центр развития науки и технологий, 2019. С. 53-56.
3. Вороненко Ю. В. Стратегічне управління в охороні здоров'я: теоретичні та практичні аспекти. *Науковий журнал МОЗ України*. 2014. № 5 (1). С. 39-46.
4. Данченко О. Б., Ленський В. В. Моделі стратегічного менеджменту медичних проєктів проектно-орієнтованого медичного закладу. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»*. Серія:

Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проектами. 2018. № 2 (1278). С. 45-52.

5. Сафонов Ю. М., Борщ В. І. Стратегічний менеджмент закладів охорони здоров'я України: принципи та особливості застосування в галузі охорони здоров'я України. *Актуальні проблеми економіки.* 2019. № 8 (218). С. 62-69. DOI 10.32752/1993-6788-2019-1-218-62-69

6. Abdulaziz Saddique Strategic management of Healthcare Organizations. 2015. Retrieved from: https://www.researchgate.net/publication/276019548_Strategic_management_of_Healthcare_Organizations

7. Speziale G. Strategic management of a healthcare organization: engagement, behavioural indicators, and clinical performance. *European Heart Journal Supplements.* 2015. 17. A3-A7. doi:10.1093/eurheartj/suv003

8. Swayne L. E., Duncan W. J., Ginter P. M. Strategic management of health care organizations. 5th ed. Blackwell Publishing, 2006. 888 p.

9. Thompson A. A., Strickland III A. J. Strategic management: concepts and cases. 13th Edition. McGraw-Hill/Irwin, 2003. 450 p.

References.

1. Lepskyi V. V. (2016). The concept of reforming the medical sector using a project approach [Kontseptsiia reformuvannia medychnoi haluzi z vykorystanniam proektnoho pidkhodu]. Visnyk NTU «KhPI». № 2 (1174). Available at: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/21823/1/vestnik_KhPI_2016_2_Lepskyi_Kontseptsiia_reformuvannia.pdf [in Ukrainian].

2. Borshch, V. I. (2019). Peculiarities of implementation of strategic management mechanisms in health care institutions of Ukraine [Osoblyvosti implementatsii mekhanizmiv stratedichnoho menedzhmentu v zakladakh okhorony zdorovia Ukrainy]. Actual problems of modern science: a collection of abstracts of scientific works of the XLIII International scientific-practical conference (Kharkov-Vienna-Berlin-Astana, August 29, 2019). pp. 53-56. [in Ukrainian].

3. Voronenko, Yu. V. (2014). Stratedichne upravlinnia v okhoroni zdorovia: teoretychni ta praktychni aspekty [Strategic management in health care: theoretical and practical aspects]. Scientific journal of the Ministry of Health of Ukraine. № 5 (1), pp. 39-46. [in Ukrainian].

4. Danchenko, O. B, Lensky, V. V. (2018). Modeli stratedichnoho menedzhmentu medychnykh proektiv proektno-orientovanoho medychnoho zakladu [Models of strategic management of medical projects of project-

oriented medical institution]. Bulletin of the National Technical University "KhPI". Series: Strategic management, portfolio management, programs and projects. № 2 (1278), pp. 45-52. [in Ukrainian].

5. Safonov, Yu. M., Borsch, V. I. (2019). Stratehichnyi menedzhment zakladiv okhorony zdorovia Ukrainy: pryntsyipy ta osoblyvosti zastosuvannia v haluzi okhorony zdorovia Ukrainy [Strategic management of health care institutions of Ukraine: principles and features of application in the field of health care of Ukraine]. Current economic problems. № 8 (218), pp. 62-69. [in Ukrainian].

6. Abdulaziz, Saddique (2015). Strategic management of Healthcare Organizations. Available at: https://www.researchgate.net/publication/276019548_Strategic_management_of_Healthcare_Organizations

7. Speziale, G. (2015). Strategic management of a healthcare organization: engagement, behavioural indicators, and clinical performance. *European Heart Journal Supplements*. 17. A3-A7.

8. Swayne, L. E., Duncan, W. J., and Ginter, P. M. (2006). Strategic management of health care organizations. 5th ed. Blackwell Publishing.

9. Thompson, A.A., and Strickland, III A. J. (2003). Strategic management: concepts and cases. 13th Edition. McGraw-Hill/Irwin.

А.П. Рогачевский. Планирование в системе стратегического управления социально-экономическими компонентами отрасли здравоохранения. В статье проанализирован процесс планирования в системе стратегического управления социально-экономическими компонентами здравоохранения. Выделены основные этапы стратегического управления в области здравоохранения. Процесс планирования рассматривается автором как координационный инструмент. Предложены методологические принципы стратегического планирования. Исследованы этапы программирования в рамках стратегического планирования. Осуществлен анализ комплексного информационно-аналитического сопровождения отдельных функций стратегического управления. Исследована структура информационного обеспечения системы стратегического управления в национальной системе здравоохранения.

Ключевые слова: здравоохранение, стратегическое управление, стратегия, учреждение здравоохранения, планирования.

Rogachevskiy O. Planning in the system of strategic management of socio-economic components of the healthcare industry.

The subject of research is the planning process in the system of the strategic management of socio-economic components of the healthcare industry.

The purpose of the study is to analyze the planning as the coordinating instrument of the strategic management of socio-economic components of the healthcare industry.

The methodological basis of the study is presented by the following scientific methods as morphological analysis, analysis and synthesis, empirical approach. In the research process the materials of own researches, and also separate scientific publications of national and foreign authors concerning problems of strategic management of quality of medical services were used.

Results. The article analyzes the planning process in the system of strategic management of socio-economic components of health care. The main stages of strategic management in the field of health care are highlighted. Identifying certain stages of strategic management of socio-economic components in the national health care system provides an opportunity to optimize and increase efficiency at each stage.

The planning process is considered by the author as a coordination tool. Methodological principles of strategic planning are offered. The sequence of strategic planning within the developed mechanism of strategic planning in the health care system is offered. Consistent stages of strategic planning contain certain elements-tasks, which ensure the gradual implementation of current goals and balanced use of resource potential.

The stages of programming within the framework of strategic planning are investigated.

The analysis of complex information-analytical support of separate functions of strategic management is carried out. The structure of information support of the strategic management system in the national health care system is studied.

Conclusions. An important and basic stage of strategic management of the socio-economic component in the national health care system is strategic forecasting and planning, which form a balance of potential opportunities and needs, taking into account the strategic goal.

Key words: health care, strategic management, strategy, health care institution, planning.

Стаття надійшла до редакції: 18.11.2020 р.