

Любінець О.В., Мілашовська В.О.

Стратегічне планування медичної допомоги населенню закладами охорони здоров'я госпітального кластеру

Львівський національний медичний університет імені Данила Галицького, м. Львів, Україна

Lyubinetz O.V., Milashovska V.O.

Strategic planning of medical care for the population by healthcare institutions of the hospital cluster

Danylo Halytskyi Lviv National Medical University, Lviv, Ukraine

pulmo@ukr.net

Вступ

Аналіз результатів функціонування медичної галузі показав, що однією з основних причин кризового стану системи є неефективне управління [1; 2; 3]. Керівники закладів потребують серйозної методичної допомоги у прийнятті управлінських рішень насамперед у сфері короткострокових і довгострокових напрямів розвитку. У зв'язку з цим у сучасних умовах виникає необхідність організаційних змін у системі охорони здоров'я, що зумовлені потребою адаптації органів управління та закладів охорони здоров'я до зовнішніх і внутрішніх викликів, а також необхідністю зміни шляхів і способів здійснення їхньої діяльності, спрямованої на задоволення мінливих суспільних потреб [4]. Шляхом вирішення даного питання є створення стратегічного плану розвитку системи медичної допомоги населенню як окремим закладом охорони здоров'я, так і групою установ медичного профілю на певній території, що була сформована у госпітальні кластери згідно з рішенням обласних державних адміністрацій та затверджена МОЗ України.

Стратегічне планування виступає важливим чинником досягнення позитивних змін в організації медичної допомоги населенню і базується на оцінці медико-демографічної ситуації в державі та її дослідженні на місцевому рівні [5; 6; 7].

Метою дослідження є розроблення концептуальної моделі стратегічного планування медичної допомоги населенню на районному рівні.

Матеріали та методи

Матеріалом дослідження слугували дані наукової літератури, результати соціологічного опитування керівників закладів охорони здоров'я та населення щодо організації медичної допомоги, в т. ч. з урахуванням змін на основі адміністративно-територіальної реформи в Україні. Використано такі методи: системний підхід, бібліосемантичний, соціологічний, концептуальне моделювання.

Результати дослідження та їх обговорення

Базовими принципами, на які має спиратися формування стратегічного плану розвитку закладів охорони здоров'я госпітального кластеру, є (рис. 1):

- 1) науково та методично обґрунтований вибір цілей розвитку закладу, які відповідають соціально-економічному розвитку району обслуговування;
- 2) систематичний пошук нових форм і видів діяльності, які забезпечують підвищення якості надання медичної допомоги;
- 3) забезпечення узгодженості інтересів закладу і соціального середовища, індивідуалізація стратегій;
- 4) диференціація завдань стратегічного й оперативного управління;
- 5) збалансованість стратегічних, тактичних і операційних цілей, які забезпечать виконання стратегічних і тактичних завдань;
- 6) інтеграція і глобалізація структурних підрозділів закладів охорони здоров'я.

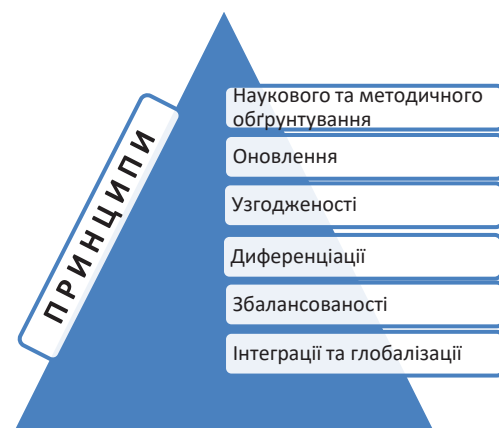


Рис. 1. Основні принципи стратегічного планування розвитку закладів охорони здоров'я госпітального кластеру

З урахуванням перерахованих принципів нами розроблена концептуальна модель стратегічного

планування медичної допомоги населенню на районному рівні з урахуванням структурних змін у системі охорони здоров'я щодо поділу закладів охорони здоров'я на надкластерні, кластерні та загальні.

За базу взято результати наших досліджень у Мукачівському районі Закарпатської області, який у процесі адміністративного реформування в Україні збільшився територіально, а кількість населення району зросла більше як у 2,5 раза.

Створена нами концептуальна модель стратегічного планування складається з 3 базових етапів реалізації з відповідними даними:

I. ЗАВДАННЯ.

II. ПОТЕНЦІАЛ.

III. РЕЗУЛЬТАТ.

На етапі «ЗАВДАННЯ» передбачається визначити ціль стратегічного плану, провести ситуаційний аналіз структури та стану здоров'я населення новоствореного району, а саме провести PEST-аналіз медико-демографічних показників на рівні адміністративної території, створити базу даних населення за діагностично-спорідненими групами патології, провести соціологічне опитування населення щодо оцінки власного здоров'я та способу життя [8; 9].

На цьому етапі необхідне проведення паспортизації закладів охорони здоров'я, а саме ситуаційний аналіз матеріально-технічного забезпечення закладів охорони здоров'я новоствореного району (госпітального кластеру) та їх відділень. Він мав би включати:

- стан узгодженості нормативного та методичного забезпечення закладів охорони здоров'я госпітального кластеру;
- ступінь укомплектованості штатних посад підрозділів закладів охорони здоров'я;
- рівень забезпечення сучасною комп'ютерною технікою та програмами;
- проведення опитування керівників закладів охорони здоров'я та медичного персоналу щодо їх ставлення до адміністративних змін та удосконалення системи охорони здоров'я [10].

При стратегічному плануванні в системі охорони здоров'я має як використовуватися, так і зберігатися потенціал медичних спеціальностей. Найважливішим ресурсом медичних установ, як зазначають Christine Denn, Ehrlich H. et al. та Hansen R.D., є знання та досвід їхнього персоналу [11; 12; 13].

На етапі «ПОТЕНЦІАЛ» реалізації стратегічного плану передбачається оцінка сильних та слабких сторін (SWOT-аналіз) існуючої організації та надання медичної допомоги населенню закладами охорони здоров'я району, встановлення рівня змін у структурі населення району після його реформування [14; 15]. На цьому етапі необхідно визначити та задіяти інформаційний супровід впровадження стратегічного плану [16; 17; 18; 19].

Він мав би передбачити :

- під'єднання нових закладів охорони здоров'я до районної мережі інтернет;

- організацію безперервності та багаторівневої передачі інформації;

- інформування населення новоствореного району про вплив поведінкових детермінант на стан здоров'я та підвищення мотивації до здорового способу життя через базу даних електронних контактів сімейних лікарів та населення;

- підготовку та розповсюдження інформаційних листів для медичного персоналу та населення про структуру та шляхи надання медичної допомоги у новоствореному районі.

Адміністрування та кадрове забезпечення закладів охорони здоров'я госпітального кластеру (новоствореного району) здійснюють державні адміністрації та виконавчі структури системи охорони здоров'я, а саме підрозділи охорони здоров'я державних адміністрацій та виконавчих органів, а також адміністрації комунальних закладів охорони здоров'я. У новоствореному районі у структурі кластерного закладу охорони здоров'я пропонується створення Районного центру моніторингу й оцінювання показників стану здоров'я населення.

У кожному конкретному випадку на основі поставлених завдань та потенціалу проводиться аналіз стратегічних альтернатив та вибір стратегії.

Важливим етапом планування є передбачуваний «РЕЗУЛЬТАТ». На цьому етапі проводиться моніторинг реалізації стратегічного плану, його коригування, оцінювання отриманих результатів. Моніторинг та оцінювання є необхідними для визначення ефективності та якості діяльності служб, програм, закладів, установ та їхнього впливу на чинники, що сприяють досягненню кінцевої мети [20].

Індикативними показниками для моніторингу та оцінювання реалізації стратегічного плану виступають:

- стан надання амбулаторної та стаціонарної медичної допомоги;
- стан надання медичної допомоги матерям і дітям, особам похилого віку;
- рівень перинатальної смертності та смертності немовлят;
- рівень захворюваності на онкологічну патологію, хвороби системи кровообігу та інфекційні хвороби;
- середня тривалість перебування у стаціонарі;
- охоплення населення профілактичними щепленнями;
- рівень видатків місцевих бюджетів на охорону здоров'я;
- оцінка керівниками закладів охорони здоров'я та медичними працівниками результатів реформування системи в процесі впровадження стратегічного плану організації медичної допомоги населенню;
- рівень укомплектованості посад лікарів усіх спеціальностей та середнього медичного персоналу;
- дані самооцінки населенням власного здоров'я та способу життя [21; 22].

Усі етапи формування та реалізації стратегічного плану супроводжує БЛОК наукового супроводу та регулювання його впровадженням.

Виконавцями поставленої місії на рівні госпітального кластеру виступають заклади охорони здоров'я госпітального кластеру, а саме:

- заклади охорони здоров'я первинного рівня медичної допомоги;
- заклади охорони здоров'я вторинного рівня медичної допомоги;
- загальний (-і) заклад (-и) охорони здоров'я;
- заклад екстреної медичної допомоги;
- заклади охорони здоров'я паліативної медичної допомоги та медичної реабілітації.

Стратегічне планування забезпечує основу для прийняття управлінських рішень [6].

Перспективи подальших досліджень полягають у проведенні експертної оцінки медичної та соціальної ефективності впровадження концептуальної моделі

стратегічного планування медичної допомоги населенню на рівні новосформованого адміністративного району.

Висновки

Стратегічне планування у закладах охорони здоров'я госпітального кластеру з урахуванням демографічних проблем території обслуговування, цілей окремих закладів кластеру у сфері охорони здоров'я дозволяє зосередитись на необхідних та тривалих перетвореннях у майбутньому.

Ефективність роботи закладів охорони здоров'я госпітального кластеру залежить від ступеня залучення населення та працівників медичних закладів до вирішення питань покращення власного життя, від їхнього розуміння важливості системи охорони здоров'я у розвитку території, сприянні здоров'ю населення, яке проживає на даній території.

Література

1. Борщ ВІ. Сучасна парадигма системи управління персоналом закладу охорони здоров'я. Проблеми системного підходу в економіці [Інтернет]. 2019;1(69):73-79. doi: 10.32782/2520-2200/2019-1-11
2. Лехан ВМ., Крячкова ЛВ, Заярський МІ. Аналіз реформ охорони здоров'я в Україні: від здобуття незалежності до сучасності. Україна. Здоров'я нації. 2018;4(52):5-11.
3. Сазоненко ЛВ., Толстанов ОК. Заходи антикризового управління закладом охорони здоров'я. Інвестиції: практика та досвід [Інтернет]. 2021;16:86-92. doi: 10.32702/2306-6814.2021.16.86.
4. Рожкова ІВ. Особливості планування та впровадження організаційних змін у сфері охорони здоров'я. Державне управління: теорія та практика [Інтернет]. 2008 [цитовано 17 лип. 2023];2(8). Доступно на: http://academy.gov.ua/ej/ej8/doc_pdf/rozhkova.pdf
5. Вороненко ЮВ. Стратегічне управління в охороні здоров'я: теоретичні та практичні аспекти. Науковий журнал МОЗ України. 2014;1(5):39-46.
6. Чопчик ВД, Орлова НМ. Стратегічне планування бізнес-діяльності стоматологічного центру, основанийого на засадах державно-приватного партнерства. Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України [Інтернет]. 2018;4(78):26-31. doi: 10.11603/1681-2786.2018.4.10021
7. Elbanna S, Andrews R, Pollanen R. Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations. Public Management Review [Internet]. 2016;18(7):1017-1042. doi: 10.1080/14719037.2015.1051576
8. Любінець О, Мілашовська В. Медико-демографічне становище – важливий чинник у стратегічному плануванні організації медичної допомоги населенню. Acta Medica Leopoliensia [Інтернет]. 2021;27(3-4):108-125. doi: 10.25040/aml2021.3-4.108.
9. Božić V. Objectifying SWOT and PESTLE Analysis in Hospital. Доступно на: <https://www.Researchgate.Net/Publication/372166219> doi: 10.13140/RG.2.2.18907.34086
10. Мілашовська ВО, Любінець ОВ. Вивчення думки керівників закладів охорони здоров'я щодо удосконалення системи охорони здоров'я, в т. ч. із впровадженням адміністративно-територіальної реформи в Україні. Україна. Здоров'я нації [Інтернет]. 2022;4(70):49-57. doi: 10.24144/2077-6594.4.1.2022.277065
11. Christine Dennis. Strategic planning—a health system operational perspective. Journal of Hospital Management and Health Policy [Internet]. 13 December 2019 [цитовано 25 серп. 2023];3:32. doi: 10.21037/jhmhp.2019.10.03
12. Ehrlich H, McKenney M, Elkbuli A. Strategic planning and recommendations for healthcare workers during the COVID-19 pandemic. The American Journal of Emergency Medicine [Internet]. 2020;38(7):1446. doi: 10.1016/j.ajem.2020.03.057.
13. Hansen RD. Strategic planning: the basics and benefits. Medical Group Management Journal [Internet]. 1999 May-Jun;46(3):28-35. PMID: 10539336. Доступно на: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/10539336/>.
14. Gretzky W. Strategic planning and SWOT analysis. Essentials of Strategic Planning in Healthcare [Internet]. 2010;1.12:91-108. Доступно на: https://www.academia.edu/29094267/STRATEGIC_PLANNING_AND_SWOT_ANALYSIS
15. Gibis B, Artiles J, Corabian P, et al. Application of Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats Analysis in the Development of a Health Technology Assessment Program. Health Policy [Internet]. 2001;58(1):27–35. doi: 10.1016/s0168-8510(01)00149-x.
16. Кривенко ЄМ. Медико-соціальне обґрунтування моделі управлінської діяльності охорони здоров'я регіонального рівня на основі її інформатизації [дисертація]. Київ; 2015. 218 с.
17. Лазоришинець В, Слабкий ГО, Коваленко ОС, та ін. Інформатизація охорони здоров'я та розвиток телемедичних технологій. Митник ЗМ, редактор. Київ: Полісся; 2010. 249 с.
18. Harun H, Hashim M. Strategic Information Systems Planning: a Review of Its Concept, Definitions and Stages of Development. Int. J. Res. Sci. Eng. 2017;3(2):432–441. Доступно на: www.ijrise.org/leditor@ijrise.org [352-361].

19. Kelly JT, Campbell KL, Gong E, Scuffham P. The Internet of Things: Impact and implications for health care delivery. *Journal of medical Internet research* [Internet]. 2020;22(11),e20135. doi: 10.2196/20135
20. Терещенко АВ, Дудіна ОО, Моїсеєнко РО. Аналіз системи моніторингу і оцінювання регіоналізації перинатальної допомоги у різних країнах світу (огляд літератури). *Здоров'я жінчини* [Інтернет]. 2014;10:43-49.
21. Мілашовська ВО. Рівень життя та здоров'я: самооцінка мешканцями адміністративного району. Україна. *Здоров'я нації* [Інтернет]. 2022; 3(69):12–16. doi: 10.24144/2077-6594.3.1.2022.266022
22. Мілашовська ВО, Любінець ОВ. Оцінка власного здоров'я та інформованість про здоров'язбережувальну поведінку. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України* [Інтернет]. 2023;1:20-26. doi: 10.11603/1681-2786.2023.1.13703

References

1. Borshch V. Modern paradigm of personnel management at the healthcare institutions. *Problems of Systemic Approach in the Economy* [Internet]. 2019;1(69):73-79. doi: 10.32782/2520-2200/2019-1-11.
2. Lehan VM, Kryachkova LV, Zayarsky MI. Analysis of Health Care Reforms in Ukraine: From Gaining Independence to the Present. *Ukraine. Nation's Health*. 2018;4(52):5-11.
3. Sazonenko L, Tolstanov A. Anti-Crisis Management Measures Healthcare Institution [Internet]. 2021;16:86-92. doi: 10.32702/2306-6814.2021.16.86.
4. Rozhkova IV. Features of planning and implementing organizational change in healthcare. *Public Administration: Theory and Practice* [Internet]. 2008 [cited 2023 Juli 17];2(8). Available from: http://academy.gov.ua/ej/ej8/doc_pdf/rozhkova.pdf
5. Voronenko YV. Strategic management in health care: theoretical and practical aspects. *Scientific Journal of the Ministry of Health of Ukraine*. 2014; 1(5):39-46.
6. Chopchik VD, Orlova NM. Strategic planning of business activity of the dental center organized on the principles of public partnership. *Bulletin of Social Hygiene and Health Protection Organization of Ukraine* [Internet]. 2018;78(4):26-31. doi: 10.11603/1681-2786.2018. 4. 10021
7. Elbanna S, Andrews R, Pollanen R. Strategic Planning and Implementation Success in Public Service Organizations. *Public Management Review* [Internet]. 2016;18(7):1017-1042. doi: 10.1080/14719037.2015.1051576
8. Lyubinetz O, Milashovska V. Medical and demographic situation is an important factor in the strategic planning of the organization of medical care for the population. *Acta Medica Leopoliensia* [Internet]. 2021;27(3-4):108-125. doi: 10.25040/aml2021.3-4.108
9. Božić V. Objectifying SWOT and PESTLE Analysis in Hospital. *Www.Researchgate.Net/Publication/372166219*. doi: 10.13140/RG.2.2.18907.34086.
10. Milashovska VO, Lyubinetz OV. Study of the opinion of the heads of health care institutions regarding the improvement of the health care system, including the implementation of the administrative and territorial reform in Ukraine. *Ukraine. Nation's Health* [Internet]. 2022;4(70):49-57. doi: 10.24144/2077-6594.4.1.2022.277065
11. Christine Dennis. Strategic planning—a health system operational perspective. *Journal of Hospital Management and Health Policy* [Internet]. 2019;3:32. (13 December 2019). doi: 10.21037/jhmhp.2019.10.03
12. Ehrlich H, McKenney M, Elkbuli A. Strategic planning and recommendations for healthcare workers during the COVID-19 pandemic. *The American Journal of Emergency Medicine* [Internet]. 2020;38(7):1446. doi: 10.1016/j.ajem.2020.03.057
13. Hansen RD. Strategic planning: the basics and benefits. *Medical Group Management Journal* [Internet]. 1999 May-Jun;46(3):28-35. PMID: 10539336. Available from: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/10539336/>.
14. Gretzky W. Strategic planning and SWOT analysis. *Essentials of Strategic Planning in Healthcare* [Internet]. 2010;1.12:91-108. Available from: www.academia.edu/29094267/STRATEGIC_PLANNING_AND_SWOT_ANALYSIS
15. Gibis B, Artiles J, Corabian P, et al. Application of Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats Analysis in the Development of a Health Technology Assessment Program. *Health Policy* [Internet]. 2001;58(1):27–35. doi: 10.1016/s0168-8510(01)00149-x
16. Krivenko EM. Medical and social substantiation of the model of regional healthcare management based on its informatization [dissertation]. Kyiv; 2015. 218 p.
17. Lazoryshynets V, Slabkyi GO, Kovalenko OS, et al. Healthcare informatisation and development of telemedicine technologies. Mytnyk ZM, editor. Kyiv: Polissya; 2010. 249 p.
18. Harun H, Hashim M. Strategic Information Systems Planning: a Review of Its Concept, Definitions and Stages of Development. *Int. J. Res. Sci. Eng.*, 2017;3(2):432–441. Available from: www.ijrise.org/editor@ijrise.org [352-361]
19. Kelly JT, Campbell KL, Gong E, Scuffham P. The Internet of Things: Impact and implications for health care delivery. *Journal of medical Internet research* [Internet]. 2020;22(11),e20135. doi: 10.2196/20135
20. Tereshchenko AV, Dudina OO, Moiseenko RO. Analysis of the system of monitoring and evaluation of regionalisation of perinatal care in different countries of the world (literature review). *Women's Health* [Internet]. 2014;10:43-49.
21. Milashovska VO. Standard of living and health: self-esteem of residents' administrative district. *Ukraine. Nation's Health* [Internet]. 2022; 3(69):12–16. doi: 10.24144/2077-6594.3.1.2022. 266022
22. Milashovska VO, Lyubinetz OV. Assessment of own health and awareness of health-preserving behavior. *Bulletin of Social Hygiene and Health Protection Organization of Ukraine* [Internet]. 2023;1:20-26. doi: 10.11603/1681-2786.2023.1.13703

Мета. У сучасних умовах необхідні організаційні зміни у системі охорони здоров'я, що зумовлені потребою адаптації закладів охорони здоров'я до сучасних викликів та необхідністю зміни способів і форм їхнього функціонування. Напрямом вирішення даного питання є створення стратегічного плану розвитку системи медичної допомоги населенню як окремим закладом охорони здоров'я, так і групою установ медичного профілю на певній території, що була сформована у госпітальні кластери згідно з рішенням обласних державних адміністрацій та затверджена МОЗ України.

Метою роботи є розроблення концептуальної моделі стратегічного планування медичної допомоги населенню на районному рівні.

Матеріали та методи. Матеріалом дослідження слугували дані наукової літератури, результати соціологічного опитування керівників закладів охорони здоров'я та населення щодо організації медичної допомоги, в т. ч. з урахуванням змін на основі адміністративно-територіальної реформи в Україні. Використано такі методи: системний підхід, бібліосемантичний, соціологічний, концептуальне моделювання.

Результати. Концептуальна модель стратегічного планування медичної допомоги населенню на районному рівні містить 3 базових етапи її реалізації: Завдання, Потенціал, Результат. На кожному з етапів передбачено виконання відповідних визначених заходів. Усі етапи формування та реалізації стратегічного плану супроводжує Блок наукового супроводу та регулювання його впровадженням. Адміністрування та кадрове забезпечення закладів охорони здоров'я госпітального кластеру (новоствореного району) здійснюють державні адміністрації та виконавчі структури системи охорони здоров'я. У новоствореному районі у структурі кластерного закладу охорони здоров'я пропонується створення Районного центру моніторингу й оцінювання показників стану здоров'я населення та результатів впровадження стратегічного плану.

Висновки. Стратегічне планування у закладах охорони здоров'я госпітального кластеру з урахуванням демографічних проблем території обслуговування, цілей окремих закладів кластеру дозволяє у сфері охорони здоров'я зосередитись на необхідних та тривалих перетвореннях у майбутньому. Ефективність роботи закладів охорони здоров'я госпітального кластеру залежить від ступеня залучення населення та працівників медичних закладів до вирішення питань покращення власного життя, від їхнього розуміння важливості системи охорони здоров'я у розвитку території, сприянні здоров'ю населення, яке проживає на даній території.

Ключові слова: стратегічне планування, госпітальний кластер, концептуальна модель.

Purpose. In the current conditions, there is a need for organizational changes in the field of health care, which are changed by the subsequent adaptation of healthcare institutions to modern challenges and the need to change the needs and forms of their functioning. The way to address this issue is to create a strategic plan for the development of the healthcare system for the population, both for a single healthcare facility and for a group of healthcare facilities in a certain territory, which was formed into hospital clusters by the decision of regional state administrations and confirmed by the Ministry of Health of Ukraine.

Purpose is to develop a conceptual model for strategic planning of health care at the district level.

Materials and methods. The study was based on the scientific literature, and the results of a sociological survey of healthcare managers and the population on the organization of medical care, including taking into account changes based on the administrative-territorial reform in Ukraine. The following methods were used: a systematic approach, a bibliosemantic, sociological, and conceptual modeling.

Results. The conceptual model of strategic planning of health care at the rayon level outlines 3 basic stages of its implementation: Task, Potential, and Result. Each of these stages involves the implementation of specific activities. All stages of the strategic plan development and implementation are supported by the Scientific Support and Regulation Unit. Administration and staffing of healthcare facilities of the hospital cluster (newly created rayon) is carried out by state administrations and executive structures of the healthcare system. In the newly created region, within the structure of a cluster healthcare institution, it is proposed to create a District Center for monitoring and evaluating public health indicators and the results of the implementation of the Strategic Plan.

Conclusions. Strategic planning in hospital cluster healthcare facilities, taking into account the demographic problems of the service area, and the vision and goals of individual cluster facilities, allows the healthcare sector to focus on the necessary and long-term transformations for the future. The effectiveness of the hospital cluster's healthcare facilities depends on the degree of involvement of the population and healthcare workers in improving their own lives, their understanding of the importance of the healthcare system in the development of the territory, and the promotion of the health of the population living in the area.

Key words: strategic planning, hospital cluster, and the conceptual model.

Конфлікт інтересів: відсутній.

Conflict of interest: absent.

Відомості про авторів

Любінець Олег Володимирович – доктор медичних наук, професор, завідувач кафедри громадського здоров'я Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького; вул. Пекарська, 69, м. Львів, Україна, 79008.

pulmo@ukr.net, ORCID ID 0000-0002-5036-6268

Мілашовська Вікторія Олегівна – аспірант кафедри громадського здоров'я Львівського національного медичного університету імені Данила Галицького; вул. Пекарська, 69, м. Львів, Україна, 79008.

vmilashovska@gmail.com, ORCID ID 0000-0002-8082-5103