

Інна КРАСОВСЬКА

здобувач освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ
Олена ДУДКІНА

АСПЕКТИ БІЗНЕС-ПЛАНУВАННЯ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Основою ефективної організації медичної діяльності, безумовно, є впровадження сучасного управління, у тому числі на місцевому рівні. Останнім часом на рівні держави було здійснено низку ініціатив з реформування охорони здоров'я, спрямованих на покращення надання послуг та зміни підходів до фінансування, а також на впровадження новітніх підходів до менеджменту закладів охорони здоров'я.

Управління охороною здоров'я – складний, цілеспрямований, безперервний процес впливу керуючої системи на об'єкт управління. Воно має бути стабільним, безперервним, оперативним і забезпечувати ефективне використання можливостей медичних установ для виконання ними поставлених завдань у визначені терміни і в складних та почасти – непередбачуваних, умовах. Підвищення якості та удосконалення менеджменту в діяльності закладів системи охорони здоров'я України є однією з актуальних проблем подальшого удосконалення медичної галузі.

Зокрема, в Концепції розвитку охорони здоров'я населення України, серед пріоритетів публічної політики у сфері охорони здоров'я визначено поліпшення якості надання стаціонарної та спеціалізованої допомоги у лікувально-профілактичних закладах. Тобто, реформування медичних закладів, забезпечення якості та результативності медичної допомоги вимагає вирішення таких стратегічних управлінських завдань: стандартизації медичної практики; ліцензування, акредитації, атестації медичних кадрів; експертизи якості медичної допомоги; розробки індикаторів якості та моніторингу результатів; впровадження системи управління якістю за європейськими та світовими стандартами. Систему вказаних завдань можливо вирішити, застосувавши сукупність спеціальних управлінських технологій та методів менеджмент, зокрема, стратегування, програмування та планування діяльності закладів охорони здоров'я.

Зокрема, важливим елементом управління діяльністю закладу охорони здоров'я є бізнес-планування, яке у значній мірі покликане передбачати реакцію комунального некомерційного підприємства (КНП) на впливи та вимоги зовнішнього середовища, а також підтримувати його стан, відповідну поведінку на ринку, зумовлену коливаннями

кон'юнктури та трансформаційними змінами публічної політики в сфері охорони здоров'я. Останнє особливо посилюється внаслідок загроз розвитку медичної сфери через повномасштабне воєнне вторгнення росії, втрату значних потужностей інфраструктури медичної сфери, критичне зменшення чисельності медичних працівників в закладах охорони здоров'я.

Саме тому, застосування підходів бізнес-планування в менеджменті закладів охорони здоров'я дозволить сприяти залученню інвестицій в даний вид діяльності, підвищенню його конкурентоспроможності, підвищенню економічної активності.

В науковій літературі бізнес-планування в організаціях сфери охорони здоров'я розглядається як самостійний вид планової діяльності, що безпосередньо пов'язана з підприємництвом. Бізнес-планування є потужним інструментом, за допомогою якого можна контролювати і управляти процесом медичного обслуговування та надання медичних послуг. Дотримання методології бізнес-планування дозволить вдало розробити бізнес-план і таким чином отримати надійний інструмент у конкурентній боротьбі, в посиленні конкурентних переваг порівняно з іншими закладами охорони здоров'я (ЗОЗ).

У сучасних умовах КНП в сфері охорони здоров'я не можуть функціонувати без врахування впливу зовнішнього середовища. Тому під час прийняття рішень необхідно враховувати не тільки всі внутрішні можливості та ресурси підприємства, але і орієнтуватися на складне і неоднорідне зовнішнє середовище. Щоб це врахувати необхідно ґрунтовно спланувати всі майбутні дії КНП, передбачивши різноманітні варіанти розвитку подій. Саме цей процес досягається ефективним та результативним бізнес-плануванням.

Будь-яке КНП медичної сфери повинне уміти швидко та адекватно реагувати на зміни, що відбуваються у зовнішньому середовищі та всередині самого підприємства, і саме якісне бізнес-планування у багатьох випадках забезпечує адекватну реакцію на зміни.

Відповідно, основними завданнями бізнес-планування в закладах охорони здоров'я слід вважати : визначення рівня життєздатності та стійкості ЗОЗ; виявлення сильних та слабких сторін закладу; конкретизація стратегії розвитку за допомогою системи кількісних і якісних показників; забезпечення підтримки інвесторів та акціонерів; зниження і передбачення ризиків підприємницької діяльності; аргументування системи доказів, які переконують інвестора у вигідності проекту; розвиток перспективного (стратегічного) погляду на КНП медичної сфери та його ринкове середовище за допомогою технологій бізнес-планування.

Так, на думку Баєвої О.В. «бізнес-план закладу охорони здоров'я – це документ, у якому викладена підприємницька ідея, охарактеризовані шляхи її реалізації, дані ринкові, організаційні і фінансові аспекти бізнесу і особливості його управління» [3].

Бізнес-план ЗОЗ – це комплексний інформаційно-аналітичний та маркетинговий документ, розробку якого обумовлює розуміння керівним складом ЗОЗ тих положень, що бізнес-план є: 1) інструментом для залучення інвестицій; 2) основою конструктивних відносин з майбутніми партнерами по бізнесу; 3) одним із способів моделювання і конструювання системи проектного менеджменту; 4) обґрунтованою можливістю ідентифікації та виокремлення можливих проблем в бізнесі з метою розробки шляхів їх усунення (мінімізації); 5) засобом реклами та промоції бренду закладу охорони здоров'я чи позитивного іміджу його медичного персоналу.

В контексті основних положень реформи охорони здоров'я, зокрема – Закону України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» щодо багатоканального фінансування, поєднання державних гарантій з демонополізацією і заохоченням підприємництва і конкуренції в системі охорони здоров'я, бізнес-план організації медичної сфери має орієнтуватись на дві основні функції:

– зовнішню – покликану ознайомити потенційних інвесторів із сутністю і основними аспектами реалізації конкретного медичного проєкту;

– внутрішню – спрямовану на розробку комплексної системи управління реалізацією конкретного медичного проєкту, придатну для стратегічного та оперативного управління, що можна використовувати як механізм аналізу, контролю і оцінки діяльності ЗОЗ.

Список використаних джерел:

1. Дудкіна О.П., Заставнюк Л.І. Публічне адміністрування: навчально-методичний комплекс. Тернопіль: ЗУНУ. 2022. 106 с.
2. Організація діяльності закладу охорони здоров'я : навч. пос. / за ред.. Шкільняка М.М., Желюк Т.А. Тернопіль, Крок. 2021. 516 с.
3. Баєва О.В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я : навч.пос. Київ, ЦУА, 2008. 608с.