

створення підприємств по ремонту транспортних засобів і побутової техніки в сільській місцевості актуалізує проблеми підготовки відповідних кадрів, що має стати предметом особливої уваги органів державної влади і місцевого самоврядування. Для цього необхідно розширити підготовку таких фахівців в існуючих профтехучилищах, а при необхідності відкрити нові ПТУ.

Важливим аспектом управління персоналом сільськогосподарських підприємств в сільських територіальних громадах є максимальне залучення орендаторів до вирішення питань благоустрою населених пунктів в мешканців яких вони орендують земельні паї.

Сьогодні особливої актуальності набуває проблеми збереження трудового потенціалу села, який в основному складають особи передпенсійного і пенсійного віку. Реалізація медичної реформи на селі погіршила доступ до медичних закладів, оскільки медична сфера на селі позбавлена державних субвенцій, а бюджет сільських територіальних громад здебільшого не може фінансувати фельдшерсько-акушерські пункти і аптечні установи в селах, що нараховують менше 200 осіб. Поліпшення медичного обслуговування на селі сприятиме закріпленню в селах молоді і в першу чергу спеціалістів.

**Григорій КОРИЦЬКИЙ**

генеральний директор КНП

“Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня”

Тернопільської обласної ради д.м.н.,

професор кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ

## **СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я: МЕТОДОЛОГІЧНІ ТА ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ**

Стратегічне планування є важливою складовою управління закладами охорони здоров'я і в сучасних умовах розглядається через призму розвитку системи охорони здоров'я України [1], стратегії розвитку територіальної громади, адже процеси децентралізації відкрили нові можливості для громад щодо поліпшення якості медичних послуг, розвитку комунального некомерційного підприємства, як надавача медичних послуг.

Стратегічне планування відіграє вирішальну роль у системі управління закладом охорони здоров'я. Воно забезпечує основу для встановлення та досягнення довгострокових цілей і завдань. Стратегічне планування в системі управління закладом охорони здоров'я зводиться до:

1. Встановлення цілей і завдань. Стратегічне планування забезпечує структурований підхід до встановлення цілей і завдань, які узгоджуються з місією та баченням закладу охорони здоров'я. Це допомагає переконатися, що всі зацікавлені сторони працюють над спільною метою та що ресурси розподіляються таким чином, щоб підтримувати досягнення цих цілей.

2. Визначення пріоритетів. Заклади охорони здоров'я мають обмежені ресурси, і стратегічне планування допомагає визначити пріоритети, які матимуть найбільший вплив на лікування пацієнтів та результати. Це дозволяє установі зосередити свої ресурси на найважливіших сферах, які принесуть найбільшу цінність.

3. Побудови алгоритму розподілу ресурсів. Стратегічне планування допомагає розподіляти ресурси таким чином, щоб підтримувати цілі та завдання установи. Це включає фінансові ресурси, людські ресурси та технологічні ресурси. Порівнюючи ресурси зі стратегічними пріоритетами установи, установа може досягати своїх цілей ефективніше.

4. Вимірювання ефективності. Стратегічне планування забезпечує основу для вимірювання ефективності та оцінки прогресу в досягненні цілей і завдань установи. Це допомагає переконатися, що заклад працює на правильному шляху та що будь-які необхідні коригування можна внести для досягнення бажаних результатів.

5. Адаптація до змін. Заклади охорони здоров'я працюють у динамічному середовищі, і стратегічне планування допомагає їм адаптуватися до змін у сфері охорони здоров'я. Регулярно переглядаючи та оновлюючи свої стратегічні плани, заклади охорони здоров'я можуть гарантувати, що вони залишатимуться актуальними та відповідатимуть мінливим потребам своїх пацієнтів, зацікавлених сторін та громади.

При стратегічному плануванні КНП "Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня" важливо враховувати той факт, що медичний заклад є надкластерним утворенням. Основною метою діяльності Підприємства є забезпечення доступного безкоштовного медичного обслуговування дітей віком від 0 до 18 років в тому числі Тернопільського госпітального округу шляхом надання медичних послуг в порядку та обсязі, встановлених чинним законодавством України, та медичної допомоги професійно підготовленими медичними працівниками, спрямована на профілактику, діагностику, лікування, реабілітацію, хірургічні втручання та знеболення.

Згідно до постанови Кабінету Міністрів України від 28.02.2023 №174 «Деякі питання організації спроможної мережі закладів охорони здоров'я» в надкластерному закладі до переліку базових напрямів

медичного обслуговування входять: анестезіологія (інтенсивна терапія в невідкладних станах), гастроентерологія, гематологія, неонатологія, ендокринологія, інтенсивна терапія, інфекційні хвороби, кардіологія, кардіохірургія, комбустіологія, неврологія, нейрохірургія, нефрологія, отоларингологія, офтальмологія, ортопедія і травматологія, паліативна медична допомога, пульмонологія, реабілітація, ревматологія, судинна хірургія, торакальна хірургія, урологія, хірургія, зокрема дитяча щелепно-лицева хірургія, трансфузіологія. Крім того, в Підприємстві функціонує відділення інтенсивної терапії новонароджених з виїзною неонатальною бригадою невідкладної допомоги на 9 ліжок. Також відділення патології новонароджених дітей на 30 ліжок та педіатричне відділення для недоношених дітей на 30 ліжок.

Для досягнення задекларованих пріоритетів КНП відштовхується від матриці стратегічного аналізу (табл. 1).

Таблиця 1

**SWOT- аналіз КНП “Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня” [2]**

<p><b>СИЛЬНІ СТОРОНИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– укомплектованість висококваліфікованим медичним персоналом;</li> <li>– доступність;</li> <li>– безоплатне надання медичної допомоги;</li> <li>– наявність всіх медичних послуг для дитячого населення;</li> <li>– укладений з НСЗУ договір на 15 пакетів надання медичних послуг за програмою медичних гарантій;</li> </ul>	<p><b>СЛАБКІ СТОРОНИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– необхідність фінансування витрат на реконструкцію відділу екстреної медичної допомоги, модернізацію ліфтів;</li> <li>– потреба в оновленні матеріально-технічної бази: придбання МРТ, КТ, Ангіографа, рентгенапаратів, обладнання для клініко-діагностичної лабораторії;</li> </ul>
<p><b>МОЖЛИВОСТІ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– позитивна громадська думка з точки зору надання медичних послуг;</li> <li>– використання в практиці роботи лікарні міжнародних клінічних настанов для надання якісної медичної допомоги.</li> </ul>	<p><b>ЗАГРОЗИ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– не в повній мірі використовуються можливості надання медичної допомоги новонародженим у складних неонатальних випадках у зв'язку із зменшенням кількості пологів та дубляжу при наданні медичної допомоги новонародженим у складних неонатальних випадках в інших закладах охорони здоров'я м.Тернополя.</li> </ul>

В процесі стратегічного планування завдання менеджменту зводяться до перетворення слабких сторін в сильні, які стануть його конкурентними перевагами на ринку медичних послуг.

Методологічною основою стратегічного планування є певні моделі, в основі яких може бути покладений комплексний, структурно-диференційований, програмно-цільовий, нормативний, ресурсозберігаючий і динамічний підходи [3].

Опираючись на комплексний підхід та вектори Стратегії розвитку охорони здоров'я України до 2020 року стратегічними пріоритетами розвитку КНП “Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня” визначено:

– покращення взаємодії з пацієнтами, що надасть змогу закладу збільшити кількість надання безоплатних медичних послуг.

– підвищення рівня якості надання медичної реабілітації відповідно до стандартів надання медичної допомоги.

– поліпшення надання екстреної медичної допомоги та налагодження маршрутів пацієнтів.

– забезпечення швидкого доступу до результатів лабораторних обстежень.

– розширення спектру надання медичних послуг, що дозволить контрахтування з НСЗУ за відповідним пакетом медичних послуг.

– покращення якості надання невідкладної медичної допомоги. Надання невідкладної допомоги пацієнтам з різними видами отруєнь та важкою дихальною недостатністю.

Таким чином, стратегічне планування є критично важливим компонентом системи управління закладом охорони здоров'я. Воно забезпечує основу для встановлення та досягнення довгострокових цілей і завдань, розподілу ресурсів, вимірювання ефективності та адаптації до змін. Впроваджуючи стратегічне планування у свою систему управління, заклади охорони здоров'я можуть гарантувати, що вони надають високоякісну допомогу пацієнтам і досягають своєї місії на ринку медичних послуг.

**Список використаних джерел:**

1. Стратегія розвитку системи охорони здоров'я до 2030 року. Указ Президента України від 18.08.2021 р. № 369/2021. URL: <https://bit.ly/3mTbzxF/>
2. Стратегія розвитку КНП “Тернопільська обласна дитяча клінічна лікарня”.
3. Мельник А., Радзивілюк Л. Імплементация стратегічного планування в практику управління. Вісник економіки № 3, 2021 р. URL: <https://bit.ly/445HU51>