

Вадим САМОЙЛОВ

здобувач освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ
Руслан АВГУСТИН)

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ОРІЄНТИРІВ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМНИМ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Управління системним розвитком підприємств сфери охорони здоров'я в умовах мінливої кон'юнктури ринку та посилення конкурентного тиску потребує використання попередньо спроектованих адаптивних управлінських механізмів. Формування стратегічних пріоритетів управління відіграє визначальну роль у побудові, наповненні та практичній реалізації стратегії розвитку медичного закладу й виступає відправною точкою для конструювання довгострокових, середньострокових і короткострокових управлінських планів. За відсутності чітко структурованої системи стратегічного планування управління розвитком закладу охорони здоров'я набуває стохастичного характеру, що знижує передбачуваність результатів, ускладнює координацію бізнес-процесів і поглиблює ризики управлінських помилок.

Ключовим інструментом формалізації стратегічних пріоритетів є місія підприємства охорони здоров'я, яка визначає сенс існування медичного закладу, виступає філософським ядром його управлінської діяльності та задає систему базових цінностей. Місія формує концептуальні орієнтири для стратегії системного розвитку, визначає логіку поведінки закладу у взаємодії з пацієнтами, персоналом і стейкголдерами, а також спрямовує процес конкретизації стратегічних завдань. Відповідно до змісту місії, стратегічні пріоритети управління системним розвитком медичних закладів мають бути зорієнтовані на зміцнення соціальної відповідальності медичного бізнесу, удосконалення

інтелектуально-кадрового капіталу, посилення інноваційно-технологічної спроможності, підвищення ефективності виробничо-господарських процесів, вдосконалення організаційних структур управління, розвиток цифрової комунікації зі споживачами та зростання фінансово-економічної стійкості.

Першочергового значення у системі стратегічних пріоритетів набуває соціальна відповідальність медичного бізнесу, що формується як інструмент довгострокового інвестування у суспільне здоров'я та соціальний добробут. Соціальні проєкти, спрямовані на раннє виявлення захворювань, запобігання їх поширенню, підтримку вразливих груп населення та підвищення рівня медичної грамотності, становлять фундамент довіри до медичного закладу. Важливими є й ініціативи, що охоплюють безоплатну передачу медичних технологій, підтримку освітньої інклюзії, реалізацію проєктів модернізації соціальної й техніко-технологічної інфраструктури. Комплексна реалізація таких заходів формує стійкий позитивний імідж медичного закладу, розширює коло споживачів, підвищує попит на медичні послуги та створює інституційні передумови для диверсифікації діяльності та генерування нових бізнес-ініціатив.

Важливою умовою досягнення ефективності соціально відповідальних управлінських рішень є дотримання принципу збалансованості, що передбачає одночасне зміцнення взаємодії як зі стейкхолдерами зовнішнього середовища, так і з внутрішніми ресурсами, передусім інтелектуально-кадровим потенціалом. Практика засвідчує, що якість кадрового забезпечення медичних закладів значною мірою залежить від дієвості мотиваційного механізму. Переважання матеріальних стимулів за відсутності належної уваги до розвитку професійних компетенцій, навчання, психологічної підтримки та можливостей кар'єрного зростання зумовлює зниження задоволеності персоналу, погіршення соціально-психологічного клімату та підвищення плинності кадрів.

Важливим елементом гармонійного розвитку кадрового потенціалу є створення сприятливого морально-психологічного клімату, формування корпоративної культури, підтримка командної взаємодії та подолання внутрішніх комунікаційних бар'єрів. Регулярний моніторинг задоволеності персоналу, залучення медпрацівників до процесу ухвалення рішень і формування пропозицій щодо вдосконалення діяльності закладу забезпечують зворотний зв'язок та знижують ризик внутрішніх кризових явищ.

Для забезпечення дієвого контролю за розвитком інтелектуально-кадрового капіталу необхідно систематично оцінювати результативність роботи персоналу шляхом аналізу якості медичних послуг, визначення рівня задоволеності пацієнтів, проведення опитувань і діагностики ключових компетенцій. Водночас HR-персоналу слід упроваджувати сучасні технології управління людськими ресурсами, цифрові HR-аналітичні інструменти та інноваційні методи підготовки кадрів.

Інноваційно-технологічний розвиток медичних закладів безпосередньо залежить від адаптивності організаційно-управлінських структур, здатності керівників оперативно реагувати на зміни та модернізувати управлінські процеси. Традиційні бюрократизовані моделі управління, нечіткий розподіл відповідальності, обмежене делегування повноважень і низький рівень ініціативності менеджерів обмежують організаційну гнучкість, знижують ефективність міжпідроздільної взаємодії та погіршують конкурентні позиції закладів охорони здоров'я.

Тому стратегічно важливим завданням є впровадження організаційних змін, які передбачають зниження ієрархічності структури управління, розвиток проєктного менеджменту, застосування програмно-цільового підходу та підвищення адаптивності бізнес-процесів. Ефективним інструментом удосконалення управління виступає залучення персоналу і пацієнтів до формування пропозицій щодо покращення діяльності

закладу, використання анкетувань і опитувань для виявлення проблем і визначення слабких ланок у наданні медичних послуг. Додатково важливо розвивати компетентності управлінського персоналу, формувати стратегічне мислення, здатність до аналізу інформації, генерування інновацій та оцінки ризиків.

Цифровізація бізнес-процесів — ще один критичний чинник модернізації управління. Використання аналітичних систем, хмарних сервісів, інструментів штучного інтелекту та цифрових комунікаційних платформ дозволяє суттєво прискорити прийняття рішень, оптимізувати інформаційні потоки та забезпечити прозорість управління.

Комплексне впровадження зазначених заходів сприятиме підвищенню рівня адаптивності та стратегічної готовності медичних закладів до викликів зовнішнього середовища, посиленню ділової доброчесності, формуванню сучасної корпоративної культури й розвитку вертикально-горизонтальної моделі управління, орієнтованої на стійкий системний розвиток сфери охорони здоров'я.

Список використаних джерел:

1. Августин Р., Галюлько Ю. Теоретико-методичні засади управління соціальною відповідальністю суб'єкта сфери споживчих послуг. *Development Service Industry Management*, 2024, Вип. 1, 173–177. URL: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5\(25\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(25)).
2. Демків І., Августин Р. Управління кадровим потенціалом закладів охорони здоров'я. *Development Service Industry Management*, 2, 2024, 284–288. URL: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(45\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(45))
3. Stahiv O.; Biletska I.; Perepolkina O.; Avgustyn R.; Mykytyn O. Efficiency of the Implementation of Innovation and Investment Projects at Healthcare Institutions: Integral Analysis and Ways of Enhancement. *Science and Innovation*, 2023, 19(5), 18–33.