

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1	
Теоретико-методологічні концепти управління закладами охорони здоров'я	9
1.1. Еволюція моделей організації та фінансування охорони здоров'я.	9
1.2. Організація охорони здоров'я в економічно розвинених країнах світу	26
1.3. Організація охорони здоров'я в країнах з перехідною економікою та країнах з низьким економічним розвитком.	72
1.4. Економічні наслідки та концепти подолання COVID-19.	103
1.5. Сучасна парадигма управління в світовій сфері охорони здоров'я.	115
РОЗДІЛ 2	
Національна система охорони здоров'я в Україні	125
2.1. Державне регулювання охорони здоров'я.	125
2.2. Соціально-економічний стан системи охорони здоров'я в Україні в умовах реформування галузі.	145
2.3. Ринок охорони здоров'я України.	162
2.4. Сучасні тенденції розвитку системи управління охороною здоров'я України.	182
РОЗДІЛ 3	
Функціональна система управління фінансовими механізмами в сфері охорони здоров'я	199
3.1. Фінансування охорони здоров'я в Україні.	199
3.2. Інноваційні механізми фінансування охорони здоров'я в умовах реформування галузі.	220
3.3. Лікарняні каси як основа для забезпечення інноваційних механізмів фінансування охорони здоров'я в Україні.	234
3.4. Особливості фінансового менеджменту закладів охорони здоров'я.	240
РОЗДІЛ 4	
Управління персоналом в закладах охорони здоров'я	245
4.1. Особливості управління персоналом в сфері охорони здоров'я.	245
4.2. Стратегія управління людськими ресурсами та кадрова політика в закладах охорони здоров'я.	260

4.3. Особливості формування та розвитку персоналу в закладах охорони здоров'я	267
4.4. Система мотивації та стимулювання персоналу в закладах охорони здоров'я як стратегія формування людського капіталу	275
РОЗДІЛ 5	
Стратегічний менеджмент у закладах охорони здоров'я	289
5.1. Особливості стратегічного менеджменту в сфері охорони здоров'я	289
5.2. Стратегія управління та розвитку закладу охорони здоров'я	294
5.3. Інвестиційно-інноваційний механізм розвитку закладів охорони здоров'я	307
5.4. Стратегічна модель управління закладом охорони здоров'я	316
ВИСНОВКИ	323
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	325
ДОДАТКИ	349



ВСТУП

Сучасний період у житті українського суспільства характеризується трансформаційними процесами в економіці, активізацією політичних процесів, а також реформуванням соціальної сфери, архіважливим елементом якої є національна система охорони здоров'я. В Україні відбувається фундаментальне реформування, фактично створення нової системи охорони здоров'я, яка має відповідати основним пріоритетним напрямкам державної політики.

Показники стану здоров'я української нації, а саме: тривалість життя, фізичне та психічне здоров'я, смертність та народжуваність на сьогодні є загрозливими. Це підтверджує факт нагальності у переосмисленні сутнісних засад розвитку суспільства, розуміння цінності життя і здоров'я людини має бути основою всієї системи соціального управління, гуманістичної політики та трансформації національної системи охорони здоров'я.

Політика у сфері охорони здоров'я має бути пріоритетом, основою державної політики та стратегії розвитку країни, оскільки стан здоров'я людини та нації є одним з найважливіших та визначних критеріїв формування та розвитку людського капіталу країни. Національна економіка має суттєвий вплив на форми і методи регулювання та управління галуззю охорони здоров'я. Відповідно, внесок охорони здоров'я в економічний розвиток будь-якої країни є також очевидним. Обсяг медичних послуг, що надаються населенню мають позитивний вплив на ВВП. При збільшенні ресурсів, що використовуються у виробництві медичних послуг, підвищенні кваліфікації медичних кадрів, збільшується національний прибуток, що створюється галуззю. Працівники галузі є виробниками медичних послуг: проводять профілактику та лікують хворих, відповідно покращують соціально-демографічний стан та підвищують трудовий потенціал країни.

Держава задекларувала концепцію розвитку системи охорони здоров'я, що полягає у реформуванні фінансової моделі системи охорони здоров'я в Україні та передбачає поступовий перехід на нову модель фінансування галузі з остаточним її запровадженням у 2020 році. Зважаючи на це, формування та розвиток управлінського капіталу в системі охорони здоров'я набувають нині статусу визначально-важливих наукових проблем, що потребують глибокого теоретичного й емпіричного дослідження. Необхідність теоретичного обґрунтування впровадження сучасних технологій управління закладами охорони здоров'я, формування теоретико-методологічної основи для формування та розвитку управлінського та людського капіталу цієї галузі, а також розробка практичних рекомендацій щодо розвитку національної системи охорони здоров'я України обумовили необхідність дослідження.

Сфера охорони здоров'я є однією з найбільших в національній економіці, внаслідок цього, що попит на медичні послуги щорічно зростає. Здоров'я набуває характеристики соціально-ринкового ресурсу суспільного відтворення. Зазначені фактори зумовили

необхідність макроекономічних трансформацій в галузі охорони здоров'я та впровадження сучасної парадигми управління у сфері охорони здоров'я, яка має формуватися на засадах сучасних теорій та концепцій, інструментів та механізмів фінансового, кадрового та стратегічного управління.

Охорона здоров'я сьогодні – це складна багатофункціональна система, яка забезпечує життєві потреби населення, має особливе місце в системі виробничих відносин: галузь виконує роль ресурсозберігаючої сфери людського капіталу та посилює економічний ефект, зберігаючи здоров'я населення країни. Її функціонування та розвиток визначаються ефективністю функціонування та розвитку багатьох підсистем, зокрема: економічної та управлінської. Розвиток ринкового механізму господарювання ставить низку принципів завдань перед системою управління, найважливішими з яких є стратегічний розвиток та ефективне використання ресурсів. Відповідно, розвиток медичного менеджменту на засадах фінансового, кадрового та стратегічного управління є своєчасним та актуальним завданням, необхідним елементом сучасного реформування національної системи охорони здоров'я.

У монографії представлено авторське бачення сучасної парадигми управління сферою охорони здоров'я, що сформована на засадах фінансового, кадрового та стратегічного управління закладами охорони здоров'я. В науковій праці представлена спроба вирішення ряду питань, які не знайшли свого відображення у наукових дослідженнях, зокрема: формування макроекономічних концептів управління охороною здоров'я; ідентифікація напрямів макроекономічної модернізації національної економіки в системі охорони здоров'я; формування концептуального базису та методологічних положень функціональної системи управління фінансовими механізмами в закладах охорони здоров'я; обґрунтування концепції сучасної парадигми управління персоналом у закладах охорони здоров'я; розробка методологічного базису стратегічного управління закладами охорони здоров'я.



РОЗДІЛ 1

Теоретико-методологічні концепти управління закладами охорони здоров'я

1.1. Еволюція моделей організації та фінансування охорони здоров'я

Основними завданнями та викликами, які постають перед сучасним суспільством та керівництвом України, є формування власної системи охорони здоров'я, враховуючи історичні передумови розвитку охорони здоров'я в країні та світовий досвід. Це потребує комплексного аналізу еволюції розвитку, складових елементів та характерних ознак, що властиві для існуючих моделей організації та фінансування охорони здоров'я.

Система охорони здоров'я – це сукупність органів управління, установ та закладів охорони здоров'я, діяльність яких спрямована на збереження і зміцнення здоров'я громадян, надання медичної та лікарської допомоги, проведення державного санітарно-епідеміологічного нагляду [229, с. 11; 186, с. 18].

У [259] система охорони здоров'я визначається як «сукупність будь-яких організацій та ресурсів, що використовуються для дій в інтересах забезпечення здоров'я, тобто будь-який вид допомоги, медичної чи будь-якої іншої, що направлена на покращення здоров'я» [259, с. 243].

В. Д. Долот визначає систему охорони здоров'я як «сукупність організацій, інститутів і ресурсів, головною метою яких є поліпшення здоров'я» [104].

Комплексна система охорони здоров'я – це система охорони здоров'я, яка включає всі необхідні елементи для задоволення потреб населення [229, с. 9]. Важливим у цьому визначенні є ознака «комплексна», адже сучасні тенденції розвитку цієї системи враховують інтеграційні процеси в європейській і світовій практиці, які встановлюють вимоги до адаптації політики та системи охорони здоров'я, а також переорієнтації системи з лікування хвороб на профілактику захворювань, підвищення рівня здоров'я.

Законодавчо охорона здоров'я визначається як «система заходів, що здійснюються органами державної влади та органами місцевого самоврядування, їх посадовими особами, закладами охорони здоров'я, фізичними особами – підприємцями, які зареєстровані в установленому законом порядку та одержали ліцензію на право провадження господарської діяльності з медичної практики, медичними та фармацевтичними працівниками, громадськими об'єднаннями і громадянами з метою збереження та відновлення фізіологічних і психологічних функцій, оптимальної працездатності та соціальної активності людини при максимальній біологічно можливій індивідуальній тривалості її життя» [12].

Отже, охорона здоров'я представляє собою систему – сукупність елементів, що пов'язані між собою для досягнення поставленої мети. Відповідно, можна стверджувати, що охорона здоров'я є складною, багаторівневою системою, яка розвивається, видозмінюється під впливом часових, соціальних, економічних та інших чинників.

Для її ефективного функціонування, необхідно розуміти визначення, структуру, особливості побудови та функціонування, взаємодії та взаємовідносин між її елементами (рис. 1.1).

Узагальнюючи представлене, можна стверджувати, що *система охорони здоров'я* представляє собою комплекс, тобто сукупність елементів, певним чином пов'язаних між собою для досягнення мети, а саме: сукупність органів управління, установ та закладів охорони здоров'я, що діють у межах законодавства, діяльність яких регулюється ринковим механізмом господарювання та спрямована на збереження і зміцнення здоров'я громадян.

Система охорони здоров'я є складовим елементом людського розвитку, що визначається суспільством як пріоритетна цінність. Здорове населення і ефективні системи охорони здоров'я мають вирішальне значення для економічного зростання. Інвестування в здоров'я нації та економічне зростання надає можливість людям залишитися активними довше і в кращому фізичному стані, що сприяє зменшенню збитків від втрати чи погіршення здоров'я, а отже і позитивній динаміці соціальних, економічних та інших показників.

Відповідно основною *метою* системи охорони здоров'я є збереження та зміцнення стану здоров'я населення країни.

Мета системи охорони здоров'я передбачає розв'язання цілої низки конкретних завдань, а саме: (1) надання якісної медичної допомоги; (2) проведення державного санітарно-епідеміологічного нагляду; (3) зменшення рівня смертності від захворювань; (4) захист населення від необґрунтованих фінансових витрат, пов'язаних із захворюваністю; (5) збереження людської гідності під час надання медичної допомоги; (6) здійснення превентивної та профілактичної діяльності.

З економічної та управлінської точки зору, функціями системи охорони здоров'я є:

- 1) організація та надання гарантованого державою належного рівня медичного забезпечення та соціального захисту населення;
- 2) визначення організаційно-економічних та соціально-економічних засад функціонування закладів охорони здоров'я (тобто які медичні послуги, кому та за яких умов надаються, які організаційно-правові, суспільно-економічні форми діяльності закладів існують тощо);
- 3) визначення інвесторів медичних послуг (у витратах на охорону здоров'я можуть бути задіяні державні, приватні, кошти страхових компаній);
- 4) забезпечення системного підходу до лікувально-діагностичного процесу;
- 5) визначення, забезпечення ресурсних можливостей та потужностей галузі (як і будь-яка галузь національної економіки, охорона здоров'я володіє такими ресурсами: матеріальні, фінансові, людські);
- 6) оперативне реагування на інноваційні зміни та удосконалення матеріально-технічної бази галузі охорони здоров'я;
- 7) формування стандартів та нормативної бази системи охорони здоров'я;

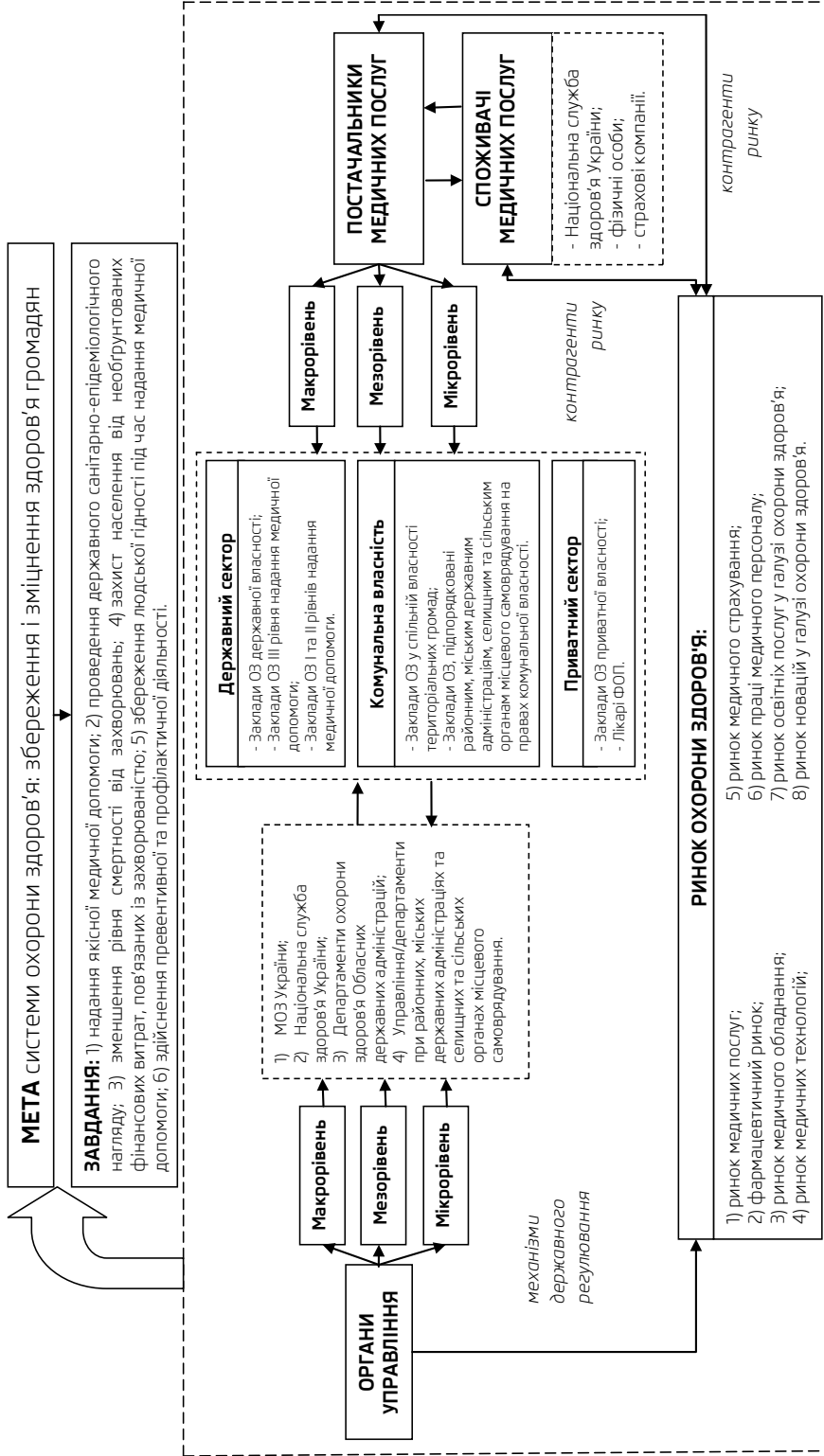


Рис. 1.1. Системи охорони здоров'я України

Джерело: розроблено автором

- 8) визначення методів, принципів та технологій управління процесами галузі охорони здоров'я (господарсько-економічними, фінансовими, лікувальними та бізнес-процесами);
- 9) забезпечення ефективної діяльності національної системи охорони здоров'я (ефективність у межах охорони здоров'я є складним поняттям, що має вимірюватися як медичною, соціальною, економічною й організаційною ефективністю діяльності на різних рівнях системи);
- 10) визначення напрямів та шляхів підвищення ефективності національної системи охорони здоров'я.

Система охорони здоров'я належить до невиробничої сфери надання медичних послуг населенню. Вона займає центральне місце в розвитку суспільства і визначається тим, що здоров'я безпосередньо впливає на економічне та соціальне благополуччя, є важливим чинником національної безпеки країни. Виходячи з цього, держава має акцентувати увагу на розвитку соціальної політики, підкріплюючи своєчасним та достатнім фінансуванням охорони здоров'я [259, с. 9-10].

Для ефективного функціонування системи охорони здоров'я необхідне забезпечення певних організаційних та управлінських принципів, існування адекватної системи управління, ресурсного забезпечення (фінансові, матеріальні, людські, інформаційні ресурси).

Найважливішим принципом національної системи охорони здоров'я є збалансована взаємодія трьох її складових: споживачів та постачальників медичної послуги, а також держави.

Основними принципами, на яких будується система охорони здоров'я у світовому просторі, є наступні:

- державний характер із рівноправним існуванням громадської та приватної форм власності;
- децентралізація/децентралізація управління;
- ефективність діяльності;
- автономізація закладів охорони здоров'я;
- профілактична спрямованість;
- вільний вибір лікаря;
- постійне наукове забезпечення;
- широка участь громадськості в сфері охорони здоров'я;
- міжнародне співробітництво [76, с. 51].

Відтак, належне управління та регулювання діяльності в сфері охорони здоров'я, на нашу думку, спрямовані на:

- 1) формування ключової стратегії розвитку галузі та сприяння формуванню належного підґрунтя для її реалізації на індивідуальних соціальних і структурних рівнях;
- 2) формування ефективних механізмів державного регулювання та управління в сфері охорони здоров'я;
- 3) забезпечення дії ринкового механізму господарювання в сфері охорони здоров'я;
- 4) сприяння розвитку інвестиційно-інноваційних механізмів управління в сфері охорони здоров'я;

- 5) сприяння співпраці всіх учасників ринку охорони здоров'я з метою досягнення основних цілей та завдань, що поставлені перед системою охорони здоров'я;
- 6) сприяння громадської активності та співпраці у питаннях планування, управління, фінансування тощо в сфері охорони здоров'я;
- 7) формування належної нормативно-законодавчої бази, спрямованої на забезпечення досягнення основних цілей та завдань в сфері охорони здоров'я.

Ефективне управління системою охорони здоров'я здійснюється лише за умови наявності висококваліфікованого медичного персоналу, оптимальної структури фінансових, технічних і матеріальних ресурсів, а також адекватної системи управління.

Класифікація моделей та систем охорони здоров'я

Система охорони здоров'я в кожній країні формувалась в різних умовах з урахуванням історичних передумов та принципів функціонування: спостерігаються відмінності в методах та організації управління, підходах до фінансування, доступності медичних послуг, незважаючи на схожість та однотипність завдань, що має вирішувати система охорони здоров'я.

Можна виділити наступні основні параметри, за якими моделі відрізняються між собою, – фінансово-економічні характеристики, а саме:

- відносини власності;
- роль держави;
- джерела фінансування;
- механізми стимулювання постачальників та споживачів медичних послуг;
- форми та методи контролю обсягу та якості медичної допомоги.

Так, існують різні класифікації моделей охорони здоров'я, аналіз яких представлено нижче.

М. М. Шутов [259] розрізняє три основні моделі управління в сфері охорони здоров'я:

- 1) модель адміністративно-командного управління;
- 2) демократична модель;
- 3) ринкова модель.

Перша модель передбачає втручання держави в функціонування та зміну системи охорони здоров'я з метою забезпечення швидкої зміни політичних цілей.

Демократична модель передбачає, що кожний громадянин має право впливати на соціально-політичні рішення в житті суспільства та є відповідальним за них. Модель сприяє залученню населення в процес прийняття рішень щодо потреб, пріоритетів та проблем управління охороною здоров'я.

Ринкова модель встановлює правила саморегуляції на основі конкурентоспроможності ринків охорони здоров'я у відповідності до законів попиту та пропозиції при визнанні умов певних обмежень. Цей підхід заснований на доктрині автономного розвитку ринку, отже, передбачає мінімальне втручання держави в економічні питання охорони здоров'я [259, с. 243-244].

За аналогією з класичними законами економіки (попиту та пропозиції) зарубіжні науковці вирізняють:

- 1) модель, що направлена на формування попиту (*demand-side model*), розглядає здоров'я як благо, а отже при цій моделі охорони здоров'я споживачі медичних