

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-103-111](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-103-111)

УДК 005.51:614.2

JEL Classification: I18; H51; L10

Максим Забаштанський

доктор економічних наук, професор,
директор ННІ бізнесу, природокористування і туризму
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: mazani@ukr.net. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-9417-0163>
ResearcherID: [G-6145-2014](https://orcid.org/0000-0001-9417-0163)

Тетяна Забаштанська

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри маркетингу, PR-технологій та логістики
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: tamza@ukr.net. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-5086-3651>
ResearcherID: [M-4471-2014](https://orcid.org/0000-0002-5086-3651)

СУЧАСНІ АСПЕКТИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

У статті проаналізовано сучасні аспекти стратегічного планування функціонування та розвитку суб'єктів господарювання сфери охорони здоров'я як фундаментальної основи забезпечення його ефективності. Обґрунтовано наявність провідної ролі результативного функціонування сфери охорони здоров'я у забезпеченні належного рівня якості та тривалості життя населення, збереженні людського капіталу.

Наголошено, що національна економіка під час військової агресії має посилену потребу у результативному функціонуванні суб'єктів господарювання сфери охорони здоров'я, що дозволяє покривати наявну потребу у медичних послугах, сприяє забезпеченню належного рівня продуктивності праці, формує передумови для активізації процесів економічного і соціального розвитку. На основі узагальнення наявних підходів до трактування сутності категорії «стратегічне планування» запропоновано авторське трактування категорії «стратегічне планування сфери охорони здоров'я», що дозволило виокремити його провідну роль у забезпеченні результативного функціонування суб'єктів господарювання сфери охорони здоров'я. Запропоновано авторський підхід до побудови адаптаційного механізму розвитку сфери охорони здоров'я в умовах цифровізації, використання якого спрямоване на врахування істотного впливу глобалізованого зовнішнього середовища на стратегічні пріоритети її подальшого розвитку.

Обґрунтована необхідність та сформовані ключові пріоритети стратегічного планування функціонування та розвитку суб'єктів господарювання сфери охорони здоров'я в умовах цифровізації.

Ключові слова: стратегія; планування; стратегічне планування; охорона здоров'я; суб'єкти господарювання сфери охорони здоров'я; цифровізація; механізм стратегічного розвитку; фінансово-економічні відносини; державно-приватне партнерство.

Рис.: 1. Бібл.: 10.

Постановка проблеми. Значне прискорення світових процесів глобалізації та цифровізації спричинили підвищення рівня уваги до ефективного використання наявних ресурсів усіх сфер життєдіяльності суспільства. Наявність геометричної прогресії зростання чисельності світового населення, а

відповідно й переліку різноманітних загроз його існування, посилило і без того значну увагу науковців та практиків до необхідності подальшого розвитку методологічних засад стратегічного планування як однієї з ключових передумов забезпечення збалансованого розвитку світової економіки. Водночас різноманітність ресурсного потенціалу, істотні відмінності в економічному та правовому полі, культурних та соціальних звичаях різних країн спричиняють різне сприйняття необхідності здійснення стратегічного планування.

Проте процеси стратегічного планування дедалі більше набувають сталого характеру серед галузей і суб'єктів господарювання, діяльність яких безпосередньо спрямована на забезпечення умов життєдіяльності суспільства, формування основ розвитку національної економіки та збереження державного суверенітету, серед яких вагоме місце посідає сфера охорони здоров'я.

Новітні виклики, які постали перед нашою країною, спричинені військовою агресією Російської Федерації, суттєво загострили питання забезпечення населення доступними та якісними медичними послугами. Вирішення цього питання в умовах значних інфраструктурних руйнувань, кратного зростання різноманітних запитів до сфери охорони здоров'я, обмеженості фінансового забезпечення та скорочення кадрового потенціалу, спричинили необхідність подальшого дослідження підходів до стратегічного планування функціонування та розвитку цієї сфери, дослідження можливостей використання переваг цифрових технологій.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню концептуальних та прикладних аспектів планування як на рівні галузей національної економіки, так і на рівні окремих суб'єктів господарювання, присвятили свої праці такі вчені, як: І. О. Бланк, М. В. Дубина, О. П. Кириленко, М. Д. Лесечко, Т. В. Майорова, А. А. Пересада, А. В. Роговий, О. Рожко, Н. В. Ткаченко, І. П. Холява та інші.

Вивченню особливостей стратегічного планування функціонування та розвитку суб'єктів господарювання сфери охорони здоров'я, поглибленню методологічних засад їх організації з урахуванням новітніх тенденцій цифровізації світового економічного простору присвячені праці таких учених: В. І. Борщ, Т. А. Васильєвої, Т. Л. Желюк, Н. Є. Летуновської, С. В. Онишко, М. С. Павленко та інших.

Виділення недосліджених частин загальної потреби. Питання необхідності активного впровадження стратегічного планування як на макроекономічному, так і на локальному рівнях, досліджені багатьма науковцями та практиками, що обумовлено його дієвим впливом на загальні показники результативності, формування потенціалу майбутнього розвитку. Водночас, незважаючи на значні як теоретичні, так і практичні напрацювання за цією темою потребують поглибленого розвитку питання стратегічного планування сфери охорони здоров'я, що зумовлено вагомими зовнішніми викликами, процесами подальшої цифровізації глобального простору. Необхідність

подальшого розвитку процесів стратегічного планування у сфері охорони здоров'я зумовлена певними взаємозалежними завданнями. З одного боку, необхідно забезпечити якість та доступність послуг сфери охорони здоров'я, сприяти розвитку превентивної медицини, впроваджувати інноваційні медичні рішення та розробки, а з іншого – це потрібно здійснювати в умовах значного обмеження наявних фінансових ресурсів, які в наш час може згенерувати ця сфера. Комплексне вирішення цих завдань, на нашу думку, перебуває у площині застосування механізму стратегічного планування процесів функціонування суб'єктів господарювання сфери охорони здоров'я.

Мета статті. Метою цього дослідження є поглиблення теоретико-методологічних підходів до процесу стратегічного планування функціонування та розвитку суб'єктів господарювання сфери охорони здоров'я з урахуванням наявних викликів глобального цифрового середовища, а також обґрунтування її провідної ролі у процесі життєзабезпечення суспільства.

Виклад основного матеріалу. Основою функціонування будь-якої держави, забезпечення збереження її культурних та історичних цінностей, гарантування її суверенітету та незалежності виступає її суспільство в цілому, а також кожен окремих громадянин зокрема. Саме з цих позицій, забезпечення населення країни якісними й доступними послугами сфери охорони здоров'я, спрямованими на зростання тривалості життя, підвищення продуктивності праці, загального збереження людського капіталу є ключовими пріоритетами більшості передових країн світу. Незважаючи на наявні динамічні процеси пов'язані з глобалізацією та цифровізацією, поступовою заміною робочої сили автоматизованими лініями та процесами, нині жодна економіка світу ще не змогла повністю замінити людську працю. Саме тому питання збереження людського капіталу, формування належних умов життєдіяльності суспільства не втрачає своєї загальнодержавної ваги [6; 10].

Поділяємо поширену думку, що основою прогресивного розвитку суспільства виступає його спроможність задовольнити власні потреби. Водночас, на наш погляд, слід розділяти такі спроможності на ті, що формуються виключно середовищем, а також ті, за формування яких відповідальна держава, які формуються в процесі виконання державою покладеної на неї функції життєзабезпечення населення. Саме рівень спроможності задоволення власних потреб суспільством, на наше переконання, визначає майбутню траєкторію його розвитку, формує вектори стратегічного розвитку держави.

Сформульована А. Маслоу ієрархічна система потреб людини, здійснює виокремлення її здоров'я одразу після задоволення базових фізіологічних потреб, серед яких: дихання, їжа, сон, одяг та інші [9]. Поєднання вищезгаданих аспектів обґрунтовує наявність підвищеної уваги науковців та практиків до питань функціонування та розвитку сфери охорони здоров'я. Саме сфера охорони здоров'я, з одного боку, відповідальна за задоволення потреби людини у збереженні її здоров'я, а з іншого – якість та доступність цих послуг визначає можливості держави в розвитку людського капіталу.

Враховуючи наявність фундаментального впливу сфери охорони здоров'я на траєкторію державотворення, питання її функціонування мають розглядатись не лише з позиції оперативного управління, але також і з позиції стратегічного планування.

Семантичний профіль дефініції стратегічне планування є досить багатограним. На думку О. І. Карпіщенко, виникнення цієї категорії за часовими межами слід відносити до 70-80 років ХХ століття, що зумовлено переходом економіки до нової моделі організації виробництва [4].

Окрім того, на погляд О. О. Карпіщенко, до ключових факторів формування необхідності виокремлення категорії «стратегічне планування» було віднесено такі:

- значна мінливість зовнішнього та внутрішнього середовищ;
- посилення складності виробничих процесів, обумовлене необхідністю задоволення вимогливого попиту;
- суттєве розширення географічних рамок функціонування національних економік, посилення глобалізаційних процесів.

У своїх наукових працях О. О. Карпіщенко зазначає, що стратегічне планування є особливим видом практичної діяльності людей – планової роботи, що полягає в розробленні стратегічних рішень, що передбачають висування таких цілей і стратегій поведінки відповідних об'єктів управління, реалізація яких забезпечує їх ефективне функціонування в довгостроковій перспективі, швидку адаптацію до мінливих умов зовнішнього середовища [4].

В. О. Шведун, Т. О. Луценко досліджуючи сутність та наявні підходи до стратегічного планування організацій пропонують таке трактування цієї дефініції «... передбачення характеру й шляхів розвитку макросистеми, тенденцій розвитку галузі та їхнього впливу на стан підприємства, перспектив і етапів його розвитку, а отже, визначення стратегії бізнесу на підприємстві» [5].

Враховуючи наявні підходи до трактування категорії стратегічне планування, вважаємо за необхідне навести авторське трактування категорії стратегічне планування сфери охорони здоров'я як системної, безперебійної діяльності органів влади, відповідних суб'єктів професійної діяльності та суспільства, спрямованої на трансформацію наявної траєкторії її розвитку з урахуванням наявних викликів зовнішнього та внутрішнього середовища, з метою забезпечення максимальної результативності функціонування та посилення національної безпеки країни [1; 3; 7].

Вагомою складовою в процесі стратегічного планування розвитку сфери охорони здоров'я є врахування викликів глобалізованого зовнішнього та внутрішнього середовища. Водночас переважна частина наявних викликів сформована невідповідністю наявних потреб суспільства в медичних послугах (обсягах, якості, вартості, доступності), а також ресурсної спроможності

профільних суб'єктів господарювання (наявності кваліфікованих лікарів та медичного персоналу, інфраструктурне забезпечення, фінансова спроможність, забезпечення новітніми технологіями та методиками та інші). Часткове нівелювання цієї невідповідності компенсується новітніми інструментами, як виникли в результаті розвитку глобалізованого світу, а саме інструментами цифровізації. Так, виникнення таких інструментів сприяло значному прискоренню обміну інформацією, впорядкуванню не лише управлінських та організаційних процесів у сфері охорони здоров'я, але також значно посилило доступність та якість послуг, позитивно вплинуло на скорочення тривалості лікування та реабілітації.

Саме стратегічне планування спроможне забезпечити вчасне реагування на системні загрози та вирішити комплекс практичних завдань, які постають перед суб'єктом господарювання чи сферою економіки, за рахунок оперування значною кількістю методів і моделей перспективного розвитку, поєднання ефективності та ризикованості використання наявних ресурсів. Серед ключових методів стратегічного планування у сфері охорони здоров'я слід виділити такі: експертні, соціально-економічні, економіко-математичні, системного аналізу і синтезу, системної динаміки [2; 8].

Необхідність здійснення стратегічного планування у сфері охорони здоров'я обумовлена комплексом новітніх, раніше невідомих викликів, вплив яких унеможливив у процесі планування застосовувати звичну екстраполяцію тих процесів, які відбувались раніше. Стратегічне планування у сфері охорони здоров'я покликане сформулювати майбутню стратегію її розвитку в умовах обмеженості ресурсного потенціалу та значної мінливості зовнішнього середовища (рис. 1).

Водночас хочемо зазначити, що загальна мета побудови стратегії розвитку охорони здоров'я є досить сталою. Вона спрямована на забезпечення зростання тривалості та якості життя суспільства, максимальне задоволення потреб суспільства в необхідних послугах, формування необхідного ресурсного потенціалу для своєчасного реагування на можливі загрози. Тоді як механізми її досягнення є досить динамічними, багатовекторними, а їхнє змістовне наповнення має формуватися з урахуванням потенційних можливостей та загроз.

За цих умов окремої уваги набувають необхідність державного регулювання розвитку приватної медицини, стимулювання механізмів державно-приватного партнерства у цій сфері як вагової складової стратегічного розвитку сфери охорони здоров'я спрямованої на залучення фінансових ресурсів та інновацій.

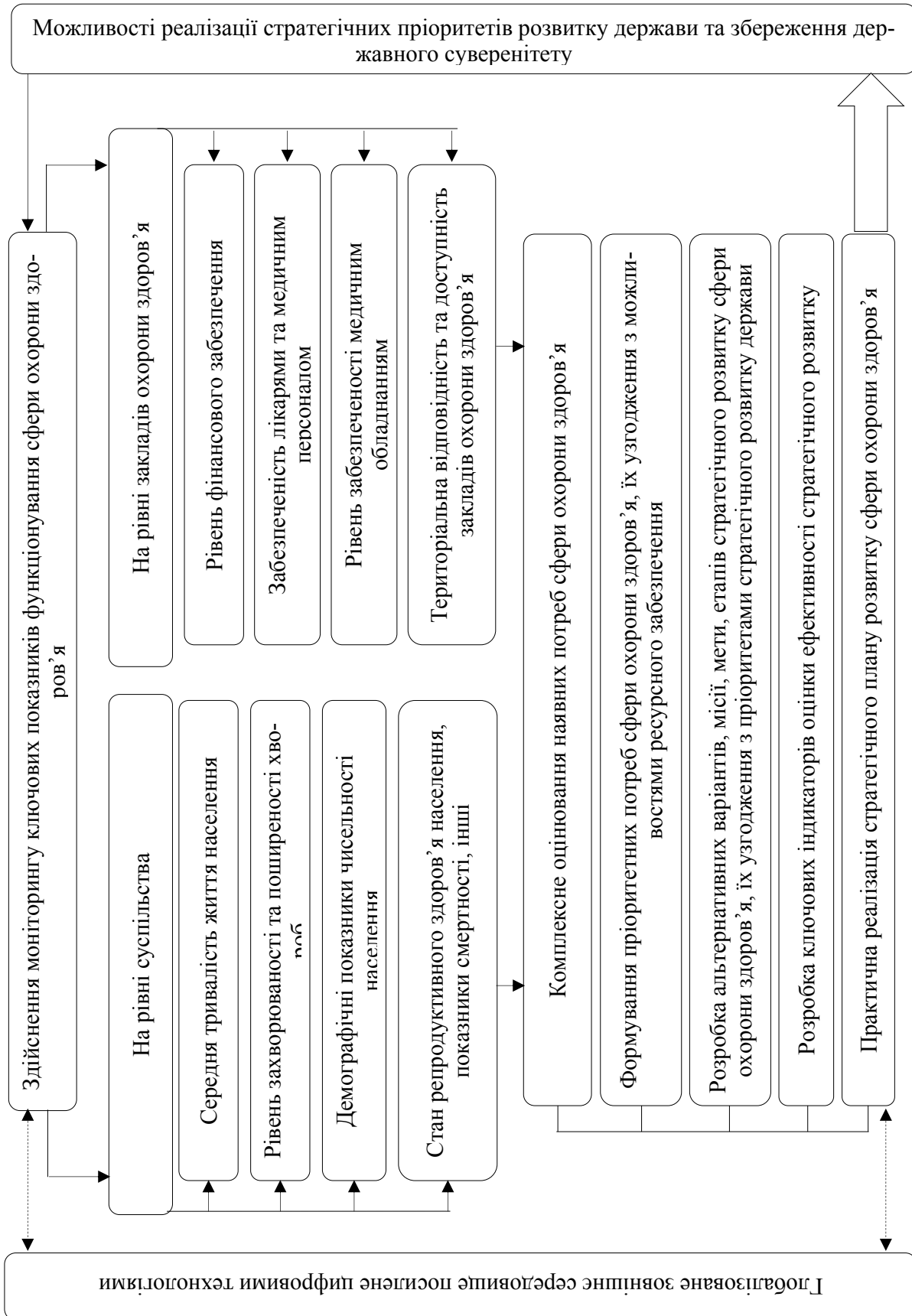


Рис. 1. Адаптаційний механізм стратегічного розвитку сфери охорони здоров'я в умовах цифровізації

Джерело: розроблено авторами на основі [2; 3; 8; 10].

На нашу думку, стратегічне планування сфери охорони здоров'я повинно базуватись на системі принципів, серед яких слід виділити наступні:

1) загального охоплення та доступності – розвиток та функціонування сфери охорони здоров'я повинно бути спрямоване на максимальне охоплення населення країни базовими медичними послугами, забезпечення їх доступності для всіх верств населення;

2) ефективності функціонування та розвитку – функціонування сфери охорони здоров'я повинно бути спрямоване на покращення рівня здоров'я її суспільства, активного використання превентивної функції спрямованої на збереження людського капіталу країни з урахуванням новітніх технологій у межах наявного ресурсного забезпечення;

3) синергетичного розвитку – передбачає функціонування системи охорони здоров'я як важливої складової національної економіки, функціонування якої відбувається в тісній взаємодії з усіма іншими учасниками;

4) інноваційного забезпечення – стратегічний розвиток сфери охорони здоров'я має здійснюватися на розробці власних та впровадженні існуючих у світовій практиці інноваційних розробок та рішень, спрямованих на покращення якості та доступності медичних послуг для всіх верств населення.

5) державно-приватного партнерства – державна підтримка розвитку державно-приватної та приватної медицини, формування рівних умов функціонування та використання медичного простору суб'єктами господарювання різних організаційно-правових форм.

Наявні процеси цифровізації у сфері охорони здоров'я повинні виступати пріоритетним вектором її стратегічного розвитку, оскільки попри високу вартість їх впровадження, вони суттєво посилюють якість та доступність відповідних послуг, формують передумови посилення національної безпеки країни.

Висновки та пропозиції. Повномасштабна військова агресія російської федерації проти цивілізованої частини світу сформувала необхідність забезпечення максимальної ефективності використання всіх видів ресурсів з метою посилення нашої безпеки та збереження державного суверенітету. Саме за цих умов питання стратегічного планування сфери охорони здоров'я набувають особливого значення, враховуючи її фундаментальний вплив на збереження національної безпеки країни. Водночас операційні цілі загальнодержавної стратегії розвитку сфери охорони здоров'я повинні враховувати інтереси територіальних громад, сприяти її інтеграції до світового медичного простору.

Список використаних джерел

1. Брайсон Дж. Стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій / Дж. Брайсон. Л. : Літопис, 2004. – 178 с.
2. Вакуленко В. М. Стратегічне планування на місцевому та регіональному рівнях : навч. посіб. / В. М. Вакуленко, В. В. Мамонова, Ю. П. Шаров. – Ужгород : Патент, 2004. – 220 с.
3. Забаштанський М. М. Фінансові інструменти стратегічного розвитку сфери охорони здоров'я в умовах цифрової економіки / М. М. Забаштанський, Д. М. Драгунов, І. М. Зуб // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2021. – № 1(25). – С. 159-165.

4. Карпіщенко О. І. Стратегічне планування : навч. посіб. / О. І. Карпіщенко, К. В. Ілляшенко, О. О. Карпіщенко. – Суми : Сумський державний університет, 2013. – 446 с.
5. Організаційно-правові основи державного управління: конспект лекцій / уклад. В. О. Шведун, Т. О. Луценко. – Харків : НУЦЗУ, 2016. – 40 с.
6. Роговий А. Стратегічні пріоритети розвитку сфери охорони здоров'я в Україні: фінансові аспекти / А. Роговий, М. Дубина, Т. Забаштанська // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2020. – № 3(23). – С. 158-165.
7. Стратегічне планування розвитку об'єднаної територіальної громади : навч. посіб. / О. В. Берданова, В. М. Вакуленко, І. В. Валентюк, А. Ф. Ткачук. – Київ, 2017. – 121 с.
8. Тертичка В. Запровадження стратегічного планування в Україні : зб. док. і матеріалів / В. Тертичка. – Київ : Вид-во НАДУ при Президентові України, 2005. – 154 с.
9. Maslow Abraham. A Theory of Human Motivation [Electronic resource] / Maslow Abraham // Psychological Review. – 1943. – Vol. 50, № 4. – Pp. 370-396. Accessed mode: <http://psychclas.sics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>.
10. Financial Support of the Healthcare Development in the Conditions of Digitalization / Nataliia Kasianova, Vasyl Matviyiv, Maksym Zabashtanskyi, Maksym Dubyna, Andrii Rogovyi, Oksana Lashuk // Universal Journal of Public Health. – 2022. – Vol. 10(2). – Pp. 209-218.

References

1. Braison, Dzh. (2004). *Stratehichne planuvannia dlia derzhavnykh ta neprybutkovykh orhanizatsii [Strategic planning for public and non-profit organizations]*. Litopys.
2. Vakulenko, V.M., Mamonova, V.V., Sharov, Yu.P. (2004). *Stratehichne planuvannia na mistsevomu ta rehionalnomu rivniakh [Strategic planning at the local and regional levels: training]*. Patent.
3. Zabashtanskyi, M.M., Drahunov, D.M., Zub, I.M. (2021). Finansovi instrumenty stratehichnoho rozvytku sfery okhorony zdorovia v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Financial instruments for the strategic development of the health care sector in the conditions of the digital economy]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, (1(25)), 159-165.
4. Karpishchenko, O.I., Illiashenko, K.V., Karpishchenko, O.O. (2013). *Stratehichne planuvannia [Strategic planning]*. Sumskiy derzhavnyi universytet.
5. Shvedun, V.O., Lutsenko, T.O. (2016). *Orhanizatsiino-pravovi osnovy derzhavnoho upravlinnia [Organizational and legal foundations of state administration]*. NUTsZU.
6. Rohovyi, A., Dubyna, M., Zabashtanska, T. (2020). Stratehichni priorytety rozvytku sfery okhorony zdorovia v Ukraini: finansovi aspekty [Strategic priorities for the development of the health care sector in Ukraine: financial aspects]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, (3(23)), pp. 158-165.
7. Berdanova, O.V., Vakulenko, V.M., Valentiuk, I.V., Tkachuk, A.F. (Ed.). (2017). *Stratehichne planuvannia rozvytku obiednanoi terytorialnoi hromady [Strategic planning of the development of the united territorial community]*.
8. Tertychka, V. (2005). *Zaprovadzhennia stratehichnoho planuvannia v Ukraini [Implementation of strategic planning in Ukraine]*. Vyd-vo NADU pry Prezydentovi Ukrainy.
9. Maslow Abraham, A. (1943). Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <http://psychclas.sics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>.
10. Kasianova, N., Matviyiv, V., Zabashtanskyi, M., Dubyna, M., Rogovyi, A., Lashuk, O. (2022). Financial Support of the Healthcare Development in the Conditions of Digitalization. *Universal Journal of Public Health*, 10(2), 209-218.

Отримано 25.11.2023

UDC 005.51:614.2

Maksym Zabashtanskyi

Doctor of Economics, Professor, Director of the Educational-Scientific Institute of Business,
Environmental Management and Tourism

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: mazani@ukr.net. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0001-9417-0163>

ResearcherID: [G-6145-2014](https://orcid.org/0000-0001-9417-0163)

Tatiana Zabashtanska

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of Department of Marketing, PR-Technologies and Logistics

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: tamza@ukr.net. **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-5086-3651>

ResearcherID: [M-4471-2014](https://orcid.org/0000-0002-5086-3651)

**CURRENT ASPECTS OF STRATEGIC PLANNING
OF THE FUNCTIONING AND DEVELOPMENT OF HEALTHCARE
BUSINESS ENTITIES IN THE CONDITIONS OF DIGITALIZATION**

The article analyzes modern aspects of strategic planning of the functioning and development of business entities in the field of health care as a fundamental basis for ensuring its effectiveness. The existence of a leading role of the effective functioning of the health care sector in ensuring the appropriate level of quality and life expectancy of the population, and preserving human capital is substantiated.

It is emphasized that the national economy during military aggression has an increased need for the effective functioning of economic entities in the field of health care, which allows covering the existing need for medical services, contributes to ensuring the appropriate level of labor productivity, and creates prerequisites for the activation of the processes of economic and social development.

Based on the generalization of existing approaches to the interpretation of the essence of the "strategic planning" category, the author's interpretation of the "strategic planning of the health care sector" category is proposed, which allowed us to highlight its leading role in ensuring the effective functioning of economic entities in the health care sector. The author's approach to the construction of an adaptation mechanism of the health care sector in the conditions of digitalization is proposed, the use of which is aimed at considering the significant impact of the globalized external environment on the strategic priorities of its further development.

A system of principles for strategic planning of the health care sector is proposed, including: general coverage and accessibility; efficiency of functioning and development; synergistic development; innovative support.

Attention is focused on the expediency of expanding the possibilities of using public-private partnership mechanisms in the field of health care, attracting private capital as a significant source of its financial support.

The justified necessity and formed key priorities of strategic planning of the functioning and development of business entities in the field of health care in the conditions of digitalization.

Keywords: *strategy; planning; strategic planning; health care; health care business entities; digitalization; financial and economic relations; mechanism of strategic development; public-private partnership.*

Fig.: 1. References: 10.