

Юнгер В.І.

Державний університет «Житомирська політехніка»

МЕТОДОЛОГІЧНІ ПОЛОЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ СИСТЕМИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

У статті досліджено діючі стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я та отримано багаторівневу структуру методологічної конструкції, застосування якої враховує сучасні підходи до стратегічного планування та властивості системи охорони здоров'я та наслідків російсько-української війни. Проаналізовано проблемні аспекти формування стратегічних положень державного управління в Україні. Запропоновано удосконалити методологічні положення формування стратегії повоєнного відновлення, що передбачають п'ять послідовних етапів, зокрема: організаційний етап, що пов'язаний із формуванням робочої групи з розробки стратегії; процедурно-аналітичний, який дозволяє отримати характеристику внутрішнього та зовнішнього середовища, оцінити ризики та загрози та зробити прогноз розвитку системи охорони здоров'я; процес верифікації та змісту стратегії, що вперше запропоновано як окремий етап формування стратегічних положень державного управління; затвердження стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я; стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я.

Ключові слова: стратегії повоєнного відновлення, система охорони здоров'я, державне управління, охорона здоров'я, стратегічне планування, стратегія.

Постановка проблеми. Вирішення певної суспільної проблеми через систему державного управління не можлива лише шляхом орієнтації лише тогочасні особливості. Розв'язання проблеми потребує реформування усєї сфери державного управління. Своєю чергою коли мова йде про повоєнне відновлення системи охорони здоров'я, державно-управлінські рішення залежать від багатьох невідомих факторів. А в свою чергу формування якісно нової системи охорони здоров'я в повоєнний період потребує формування стратегічного бачення держави на зазначенні процеси. Стратегій реформування системи охорони здоров'я, що розробленні та затвердженні Урядом в XXI столітті мають лише суто формальний характер, а зазначенні цілі не можливо досягти тими планами дій, які розробленні для їх реалізації. Причинами зазначеного є відсутність методологічних положень формування та реалізації стратегій державного управління та неможливість реалізації стратегічного планування в системі державного управління.

В умовах війни питання методології формування стратегічних положень державного управління для цілей відновлення є вкрай важливими та мають бути трансформованими, адже воєнні дії мають сукупність невизначених факторів, а їх наслідки можуть бути вкрай різноманітними та мати не лише внутрішньо системний, але й зовнішній характер.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання організації стратегічного управління, стратегічного планування, формування стратегій в різних сферах дослідженні вченими як вітчизняними так і зарубіжними: О.О. Охріменко, В.А. Василенко, Н.Е. Аванесова, Л.Д. Забродська, Л.Ю. Кокоць, Б.М. Мізюк, А.П. Міщенко, Н.С. Орлова, І.В. Парій, О.О. Романенко, Н. Л. Сапельнікова, Я. С. Вознюк, О. М. Скібіцький, О. В. Ставицький, О. М. Сумець, М. І. Бондаренко, З. Є. Шершньова, С. В. Оборська та інші.

Охріменко О.О. зазначає, що «Відновлення України після досягнення перемоги над російською агресією потребує застосування ефективної стратегії, що базуватиметься як на економічному, технічному та технологічному потенціалі вітчизняних підприємств, так і орієнтуватиметься на передовий зарубіжний досвід із залученням ресурсів із зовні. Така стратегія має передбачати тісну взаємодію між владними та бізнес-структурами країн-партнерів на принципах солідарності та партнерства. Солідарність як єдність інтересів, цілей, стандартів і взаєморозуміння країн союзників та партнерів України дозволила: застосувати санкції проти російських фінансових установ, підприємств та суверенного боргу; обмежили доступ до ринків міжнародних капіталів росії та білорусі; заборонили імпорту технологій та високотехнологічної продукції; обмежили політичну

та бізнес-еліту країни-агресора у використанні приватних активів» [1].

Метою статті є дослідження наявних проблем стратегічних положень післявоєнного відновлення системи охорони здоров'я в Україні та вдосконалення стратегій в системі державного управління в розрізі системи охорони здоров'я.

Виклад основного матеріалу. «Формат допомоги у повоєнній відбудові залежить рівня ушкоджень (повне чи часткове, втрата робочих місць, здоров'я, забруднення довкілля), напрямів відновлення: промисловість, інфраструктура, соціальні об'єкти, житло, екосистеми, оборонний сектор тощо. Вагомий вплив на стратегію відновлення здійснюють цілі політики відновлення: енергоефективність, екологічність, виправлення соціальних дисбалансів, спричинених війною; розвиток стратегічних секторів, що відновлять довгострокову економічну базу країни тощо. Окремого розгляду потребує ресурсна база відбудови» [2].

Відповідно питання формування стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я має багато варіативний характер та повинно базуватися на новому алгоритмі, що буде адаптований до тих відповідних умов. Вважаємо, що чинні підходи до процесу розробки стратегій не повною мірою відповідають вимогам сучасності, а у вітчизняній практиці державного управління відсутні основоположні принципи відповідно до яких такі положення формуються та реалізуються.

«Стратегічне управління необхідно розглядати як управлінську діяльність, спрямовану на досягнення поставлених цілей в умовах нестабільної, конкурентного ринкового середовища. У контурі стратегічного управління розглядаються завдання конструювання системи, здійснюється структурна адаптація керованої системи до зовнішніх і внутрішніх змін економічного середовища. У контурі поточного управління, суб'єкт управління діє в рамках побудованої системи і, відповідно, ним вирішуються завдання вибору і коригування значень керованих параметрів діючої системи, тобто вирішується завдання параметричної адаптації» [3].

Можна виділити наступні проблеми формування стратегічних положень державного управління в Україні:

– відсутність нормативного забезпечення процесу формування стратегій, що стосується формування документального супроводу та залучення суб'єктів державного управління, громадського суспільства, зацікавлених сторін до процесу розробки стратегій. Більшою мірою це стосується суспільств із низьким рівнем громадянського су-

спільства, коли стратегії певної сфери державного розвитку формуються лише як документальний супровід, або як елемент отримання фінансування для реалізації того чи іншого проекту;

– відсутність механізму верифікації положень стратегій та формування плану дії щодо її реалізації, зокрема це стосується процедури погодження прикінцевого змісту стратегії та документів, які визначають план реалізації. Процедури верифікації стратегії та плану дій з її реалізації є вкрай важливою, адже це визначає прийняття відповідальності за її реалізації усіх залучених сторін та суб'єктів формуванні і реалізації державної політики в сфері охорони здоров'я та повоєнного відновлення України;

– неузгодженість процедур формування та реалізації стратегій в одній сфері з іншими сферами державного управління як наслідок неможливість в повній мірі реалізувати цілі усіх стратегій державного управління. Питання повоєнного відновлення системи охорони здоров'я має узгоджуватися з стратегією повоєнного відновлення держави та політиками в інших сферах суспільного життя, зокрема освітньою, економічною, бюджетно, правовою, міжнародною, фармацевтичною та іншими;

– відсутність механізму узгодженості діяльності суб'єктів реалізації стратегічних положень державного управління. Більшою мірою це пов'язано із тим, що завдання, які формуються під відповідну стратегічну ціль, можуть суперечити одне одному, а стратегія доводиться до суб'єктів її реалізації «зверху», тобто без погодження. Відповідно є необхідність в формування методологічних підходів, які визначають вимоги до формування завдань для досягнення певних стратегічних цілей з одного боку та дієвого механізму погодження плану дій з реалізації стратегії з усіма зацікавленими сторонами та суб'єктами її реалізації;

– неузгодженість відповідальності суб'єктів формування та реалізації стратегій за недотримання плану дій реалізації стратегій та невиконання ключових показників. Важливим інструментом у вирішенні зазначеного завдання є власне процес залучення зацікавлених сторін до формування стратегії з одного боку та її верифікація з іншого. Крім того, трансформація системи державного управління та перехід до КРІ-показників дозволить вирішити зазначено методологічну проблему;

– відсутній механізм забезпечення аполітичності при формуванні та реалізації стратегій державного управління. Певним чином зазначену

проблему можливо вирішити через залучення широкого кола інститутів громадянського суспільства з одного боку, а з іншого обмеження внесення необґрунтованих змін до стратегії та плану дій та накладання мораторію за запровадження нового стратегічного документа на строк, що є більшим за період досягнення щонайменше 2/3 стратегічних цілей визначених в прийнятій стратегії;

– відсутній механізм оцінки ефективності реалізації стратегії. В даному контексті відсутні як організаційні, так і методологічні положення. Попередня та після оцінка ефективності стратегії має бути обов'язковим елементом як на етапах формування результуючого документа так і на етапах її реалізації.

Розв'язання зазначених проблем дозволить сформувати комплексне бачення стратегічного розвитку державного управління повоєнним відновленням та забезпечить формування якісного результативного документа, тобто – Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я. Прийняття стратегія є основою для формування стратегічного плану органів державної влади, що будуть реалізувати зазначену політику. Стратегічний план суб'єкту державного управління, має відповідати сукупності вимогам, які досить ґрунтовано представлені в науковій праці вітчизняної вченої Н.В. Щербак, що якісна стратегія може забезпечитися лише за наступних умов:

«– комплексним, тобто охоплювати всі аспекти діяльності органу державної влади, зважаючи на зовнішні й внутрішні умови його функціонування, а також брати до уваги всі можливості органу виконавчої влади та фактори впливу на його діяльність;

– спрямованим на перспективу, тобто здійснюватися протягом декількох років для того, щоб визначити головний напрям діяльності органу виконавчої влади;

– цілеспрямований, тобто такий, що надає розуміння цілей органу виконавчої влади та прогресу, а також встановлює пріоритетність досягнення цілей;

– гнучким (еластичним), тобто вплив зміни одного з складників на інші має бути зведеним до мінімуму;

– аналітичним, тобто таким, що подає дані та наводить потрібні інтерпретації інформації;

– обґрунтованим, тобто містити факти та пропозиції, у тому числі щодо організаційних змін, потрібних для виконання плану;

– орієнтованим на конкретні дії, тобто бути спрямованим на виконання конкретних завдань у конкретних проміжках часу;

– лаконічним, тобто досить коротким, щоб високопосадовці могли швидко з ним ознайомитися, але водночас містити достатньо інформації, щоб бути зрозумілим» [4].

Зазначені проблеми можливо доповнювати, проте також зазначені проблеми в більшій мірі характеризують систему стратегічного планування в державному управлінні України, які потрібно вирішити при розробці стратегії державного управління повоєнним відновленням системи охорони здоров'я. Важливою складовою розвитку методології формування стратегічних положень державного управління є встановлення особливостей та послідовності етапів, які будуть мати специфічні риси для кожної окремої сфери проте основоположні принципи на яких вони базуються мають залишатися однаковими, що і становитиме фундамент розробки стратегії.

В контексті даного об'єкту дослідження пропонуємо сформуванню порядку формування та реалізації стратегії державного управління повоєнним відновленням системи охорони здоров'я, який передбачатиме різні варіанти змісту та сукупності дій на певному етапі та можливості зміни їх послідовності чи розширення.

Зважаючи на сучасні теоретико-методологічні положення стратегічного планування та аналізу, вбачаємо, що процес формування та реалізації Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я має передбачати наступні послідовні етапи:

1. Створення робочої групи з розробки Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я;

2. Процедура затвердження робочої групи з розробки стратегії та формування забезпечення її діяльності;

3. Процес розробки стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я:

– визначення місії та цілей стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я;

– оцінка стану зовнішнього та внутрішнього середовища системи охорони здоров'я на основі методів стратегічного аналізу;

– формування завдань стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я;

– розробка плану дій з реалізації стратегічних цілей та завдань стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я;

– оцінка впливу Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я на ключових стейкхолдерів;

– попередня оцінка ефективності заходів з реалізації Стратегії;

4. Розробка плану заходів із реалізації Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я суб'єктами державного управління;

5. Встановлення відповідальності суб'єктів державного управління за досягнення цілей Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я;

6. Процес верифікації змісту Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я з інститутами громадянського суспільства;

– оприлюднення та обговорення Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я для врахування думки інститутів громадянського суспільства;

– верифікація пропозицій зацікавлених сторін щодо змісту стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я;

– погодження змісту стратегії із суб'єктами реалізації державних політик, які прямо або опосередковано пов'язані із повоєнним відновленням системи охорони здоров'я;

– погодження змісту Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я із донорами;

7. Затвердження Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я Кабінетом Міністрів України;

8. Реалізація Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я.

Визначений процес формування та реалізації стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я в комплексі є ефективним інструментом стратегічного державного управління досліджуваною галуззю. Пропонуємо удосконалити методологічні положення формування стратегії повоєнного відновлення, що передбачають п'ять послідовних етапів, зокрема: організаційний етап, що пов'язаний із формуванням робочої групи з розробки стратегії; процедурно-аналітичний, який дозволяє отримати характеристику внутрішнього та зовнішнього середовища, оцінити ризики та загрози та зробити прогноз розвитку системи охорони здоров'я; процес верифікації та змісту стратегії, що вперше запропоновано як окремий етап формування стратегічних положень державного управління; затвердження стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я; стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я.

Перший етап – Організаційний етап, передбачає два під етапи: 1. Створення робочої групи з розробки Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я; 2. Порядок затвердження робочої групи з розробки стратегії та формування

забезпечення її діяльності. Їх зміст буде більш детально розглянутий в дослідженнях присвячених проблемам організації процесу формування стратегії.

Другий етап – *процедурно-аналітичний етап*, є найбільш відповідальний та більшою мірою характеризує методологічні положення стратегічного планування. Класичні підходи до формування Стратегії нами розширено в контексті обраного об'єктно-предметного поля та специфіки повоєнного відновлення власне системи охорони здоров'я. Зокрема пропонуємо виділяти наступні підетапи:

– оцінка стану зовнішнього та внутрішнього середовища системи охорони здоров'я. Зазначений етап є найбільш відповідальний, адже є основою подальшого стратегічного аналізу та формування стратегічних цілей повоєнного відновлення системи охорони здоров'я.

Першочерговим є оцінка зовнішнього середовища, а саме оцінки сукупності факторів, які впливають на розвиток системи охорони здоров'я: регіональний поділ територій їх географічне розташування та природно-кліматичні умови; стан економічного розвитку регіону та вплив господарської діяльності на громадське здоров'я населення; розвиток політичних відносин та рівень політичного впливу на розвиток регіону; розвиток технологій та інноваційної складової в містах регіону та сільській території; соціально-культурне середовище та розвиток гуманітарної сфери з позиції впливу на громадське здоров'я та систему охорони здоров'я; рівень злочинності та системи протидії їй; демографічний стан; стан міграційних процесів. Особливо важливим в контексті повоєнного відновлення є оцінка таких факторів як: окупація та деокупація територій; руйнування в результаті бомбардувань; мінування територій. Для забезпечення оцінки зазначених факторів є потребу у використанні сукупності методів аналітичної діагностики. Вивчивши сукупність праць зарубіжних вчених, що присвячені питанням оцінки соціально-економічного розвитку, суспільного розвитку, розвитку політичних процесів та техніко-економічного аналізу та зважаючи на особливості об'єкта дослідження, пропонуємо застосовувати наступні методи аналітичної діагностики: статистичні; розрахунково-аналітичні; графоаналітичні; соціологічне спостереження; соціологічний експеримент; політико-правові; методи аналізу документи; соціологічні опитування; соціологічне інтерв'ю; екологічні; географічні; методи стратегічного аналізу.

Оцінка внутрішнього середовища має бути багаторівневою, власне як я сама система. Відповідно оцінку пропонуємо здійснювати наступним чином:

1) регіональний зріз: система профілактичних заходів в регіону; ефективність епідеміологічного нагляду; соціологічні опитування щодо задоволеності населення медичними послугами в регіоні; оцінка кадрового потенціалу системи охорони здоров'я регіону; кількісний аналіз закладів охорони здоров'я державної, комунальної та приватної власності; географічне розташування закладів охорони здоров'я до найвіддаленіших населених пунктів;

2) суб'єктний зріз (заклади охорони здоров'я): оцінка забезпеченості кадрами закладів охорони здоров'я; оцінка матеріально-технічного забезпечення закладів охорони здоров'я; оцінка фінансового потенціалу закладів охорони здоров'я регіону; оцінка ефективності управління заклади охорони здоров'я регіону.

При вивченні стану системи охорону здоров'я варто врахувати наступні об'єкти, що характеризують наслідки російсько-української війни: інфраструктурні наслідки; кадрові наслідки; матеріальні наслідки; фінансові наслідки.

Формування якісного інформаційного забезпечення стратегічного управління повоєнним відновлення системи охорони здоров'я має формуватися на наступних методах аналітичної діагностики: соціологічні опитування; експертна оцінка; географічний аналіз; документальний аналіз; демографічний аналіз; техніко-економічний аналіз; фінансовий аналіз; статистичний аналіз; інвестиційний аналіз; аналіз трудових ресурсів; оцінка менеджменту.

Ключовим для формування стратегічних цілей повоєнного відновлення системи охорони здоров'я є методи стратегічного аналізу, інформаційним джерелом якого будуть дані зібрані та сформовані на основі попередніх етапів аналітичної діагностики. Методи стратегічного аналізу пропонуємо поділяти на дві групи: оцінка середовища (проводиться аналіз середовища функціонування системи охорони здоров'я в цілому та з позиції наслідків російсько-української війни; здійснюється оцінка внутрішнього середовища системи охорони здоров'я в регіональному зрізі з позиції впливу бойових дій, авіа обстрілів та окупації державних територій; оцінка ресурсного, фінансового та матеріального забезпечення закладів охорони здоров'я) та оцінка напрямів стратегічного розвитку (визначаються ключові напрямки стратегічного розвитку системи охо-

рони здоров'я в контексті подолання наслідків російсько-української війни; визначають основні складові стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я в контексті її нових властивостей (адаптивність, безпечність, стійкість); формуються цілі в контексті кожної окремої групи наслідків та місії та бачення розвитку системи охорони здоров'я). До першої групи методів стратегічного аналізу відновимо: SWOT-аналіз, що дає загальну характеристику сильним та слабким сторонам, можливостям та загрозам; PEST-аналіз, що характеризує середовище за політичною, економічно, соціальною та технологічною сферами. Друга група методів стратегічного аналізу представлена: SOART-аналізом, що надає визначення ключових напрямів формування стратегії та VMOST-аналіз, що надає оцінку прагненням та результатам повоєнного відновлення.

Організаційні положення реалізації процедурно-аналітичного забезпечення визначається суб'єктами його реалізації: заклади вищої освіти (залучаються в якості стейкхолдерів для оцінки кадрового потенціалу системи охорони здоров'я. А в окремих випадках як науково-дослідні інституції); соціологічні компанії (компанії, що здійснюють соціологічні дослідження, які є вкрай важливими для оцінки суспільної думки щодо стану системи охорони здоров'я та напрямів їх розвитку); спеціально створенні аналітичні групи (створюються у випадку потреби виконання спеціальних завдань, що потребують залучення широкого кола фахівців для оцінки стану зовнішнього середовища); консалтингові компанії (компанії, що реалізують консалтингові послуги у сфері економічного, статистичного аналізу, правової оцінки та інші інформаційні послуги. Основним їх завданням є аналітична оцінка наслідків російсько-української війни в цілому та на певній території, зокрема. Крім того, дають аналітичну оцінку ринку медичних послуг та ризиків і загроз інструментів реалізації процесу повоєнного відновлення системи охорони здоров'я); міжнародні аудиторські фірми (компанії, що надають аудиторські та супутні послуги, зокрема в сфері оцінки діяльності суб'єктів реалізації медичних послуг та проведенні аудиту їх діяльності як державних, так і приватних закладів охорони здоров'я. Крім того, зазвичай міжнародні аудиторські фірми залучаються для оцінки проектів державно-приватного партнерства, що можуть виступати важливим інструментом повоєнного відновлення системи охорони здоров'я); науково-дослідні установи (науково-дослідні установи можуть залучатися до

оцінки зовнішнього середовища системи охорони здоров'я як держави в цілому, так і окремого регіону. Основними їх функціями є наукове обґрунтування та надання оцінки стану економічного, політичного, демографічного та іншого середовищ функціонування системи охорони здоров'я). Залучення тих чи інших суб'єктів залежатиме від завдань та результатів, які планується отримати, чи рішення яке планується прийняти.

Особливою частиною процедурно-аналітичного етапу є визначення місії, візії та стратегічних цілей відновлення системи охорони здоров'я. Відповідно до зазначених положень, визначають стратегічні цілі, які пропонуємо групувати наступним чином:

– група стратегічних цілей, що характеризують подолання наслідків російсько-української війни: стратегічна ціль 1 - відновлення інфраструктури системи охорони здоров'я, що була зруйнована та / або пошкоджена в результаті російсько-української війни; стратегічна ціль 2 - відновлення та зростання кадрового потенціалу системи охорони здоров'я, що було втрачено через внутрішню і зовнішню міграцію та загибель в результаті бойових дій; стратегічна ціль 3 - відновлення системи медичних послуг на деокупованих територіях та територіях, що особливо постраждали в результаті бойових дій;

– група стратегічних цілей, що характеризують модернізацію системи охорони здоров'я: стратегічна ціль 4 - модернізація системи реалізації медичних послуг на основі підходів забезпечення якості та ефективності; стратегічна ціль 5 - модернізація системи підготовки та перепідготовки медичних кадрів в контексті повоєнного запиту; стратегічна ціль 6 - модернізація структури системи охорони здоров'я держави та регіонів в контексті повоєнного запиту;

– група стратегічних цілей, що характеризують нові властивості системи охорони здоров'я: стратегічна ціль 7 - досягнення високого рівня адаптивності системи охорони здоров'я та її окремих елементів; стратегічна ціль 8 - забезпечення безпеки структурних елементів системи охорони здоров'я в контексті внутрішніх та зовнішніх ризиків; стратегічна ціль 9 - забезпечення стійкості системи охорони здоров'я як властивості швидкого реагування на ризики.

Для забезпечення реалізації стратегічних цілей формується сукупність завдань їх сукупність та зміст пропонуємо визначати виходячи із наступних вимог: формуються в розрізі кожної стратегічної цілі, що дозволяють її реальному

досягненню; завдання однієї стратегічної цілі не повинні суперечити іншим стратегічним цілям, або створювати перепони для їх реалізації; завдання мають бути реальними щодо часу їх реалізації, матеріального, кадрового та фінансового їх забезпечення; обґрунтуванням формулюванням завдання мають бути результати оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища та стратегічного аналізу. Зазначенні завдання лягають в план дії з реалізації Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я. Формування зазначеного документа пропонуємо здійснювати за наступними етапами, що на відміну від існуючих підходів в науковій літературі не виділяють: 1) формування сукупності заходів для реалізації конкретного завдання певної стратегічної цілі; 2) встановлення дедлайнів для реалізації заходів із досягнення стратегічних цілей повоєнного відновлення; 3) визначення суб'єктів, що реалізують заходи щодо досягнення стратегічних цілей; 4) встановлення відповідальності за реалізацію заходів щодо досягнення стратегічних цілей повоєнного відновлення; 5) обговорення плану дій з реалізації стратегічних цілей та завдань стратегії повоєнного відновлення підгрупами та робочою групою; 6) формування результуючого документу – Плану заходів із реалізації стратегії повоєнного відновлення.

Особливим етапом, який є основою формування якісного підходу до розробки стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я є оцінка її впливу на ключових стейкхолдерів, що здійснюється наступним чином: 1) за результатами оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища, стратегічного аналізу здійснюється оцінка впливу на наступну діяльність стейкхолдерів; 2) обговорення стратегічних цілей, завдань та плану дій із представниками стейкхолдерів, зокрема: адвокатські компанії, *ambarella organization*, заклади охорони здоров'я, громадські ради, заклади освіти; 3) погодження змісту стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я та плану дії з її реалізації.

Завершальною складовою процедурно-аналітичного етапу є попередня оцінка ефективності заходів їх реалізації стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я, що передбачає: 1) аналітичну діагностику результатних документів та їх відповідність результатом оцінки зовнішнього та внутрішнього середовища та стратегічного аналізу; 2) внесення коректив до змісту стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я та плану дії з її реалізації.

Третій етап – процес верифікації змісту стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я, що виділяється нами вперше, як особлива частинна формування стратегії. На даному етапі пропонуємо здійснити наступні дії: оприлюднення Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я; обговорення Стратегії повоєнного відновлення із інститутами громадського суспільства; верифікація пропозицій зацікавлених сторін щодо змісту стратегії повоєнного відновлення; погодження змісту стратегії із суб'єктами реалізації державних політик, які прямо або опосередковано пов'язані із повоєнним відновленням системи охорони здоров'я; пого-

дження змісту Стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я із донорами.

Четвертий етап - затвердження стратегії повоєнного відновлення, здійснюється відповідно до діючого законодавства, а в свою чергу прийняття результативного документу, законодавчою владою, або ж Кабінетом Міністрів України, фактично означає старт реалізації Стратегії повоєнного відновлення.

Висновки. Таким чином, розробленні методологічні положення формування стратегії повоєнного відновлення системи охорони здоров'я мають комплексний та адаптивний характер, що дозволяють сформувати якісно новий підхід.

Список літератури:

1. Охріменко О. Стратегії відновлення повоєнної України на принципах солідарності та партнерства. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*. III міжнар. Науково-практ. Конф. "Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи", м. Київ, 8 груд. 2022 р. 2022. С. 284–285.
2. Охріменко, О., Попов, Р. Повоєнна відбудова України: потенціал та стратегія перетворень. *Економіка та суспільство*, (45). 2022. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-7>
3. Пуцентейло П. Р. Особливості формування стратегії управління економічним розвитком регіону / П. Р. Пуцентейло, О. П. Завитій / *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2017. Вип. 27. - С. 298-308. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ZnpPdatu_2017_27_40.
4. Щербак Н.В. Стратегічне планування в системі державного управління. *Державне управління та місцеве самоврядування*, 2020. Вип. 3(46). С. 52-60.

Yunger V.I. METHODOLOGICAL PROVISIONS OF THE FORMATION OF THE STRATEGY OF POST-WAR RESTORATION OF THE HEALTH CARE SYSTEM

The article examines the existing strategies of the post-war restoration of the health care system and obtained a multi-level structure of methodological design, the application of which takes into account modern approaches to strategic planning and the properties of the health care system and the consequences of the Russian-Ukrainian war. The problematic aspects of the formation of strategic provisions of public administration in Ukraine are analyzed. It is proposed to improve the methodological provisions of the formation of the strategy of post-war recovery, providing for five consecutive stages, in particular: the organizational stage, which is associated with the formation of a working group for the development of strategy; procedural and analytical, which allows to obtain a description of the internal and external environment, assess risks and threats and make a forecast of the development of the health care system; the process of verification and the content of the strategy, which was first proposed as a separate stage in the formation of strategic provisions of public administration; approving a strategy for post-war health system recovery; strategies for post-war health system recovery.

Key words: Post-war recovery strategies, health care system, public administration, health care, strategic planning, strategy.