

## SECTION 1. THEORY AND HISTORY OF LAW AND STATE

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-487-0-1>

### INTERNATIONAL EXPERIENCE IN STUDYING PROBLEMS OF CUSTOMER ORIENTATION IN HEALTHCARE MANAGEMENT

#### МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ВИВЧЕННЯ ПРОБЛЕМ КЛІЄНТООРІЄНТОВАНІСТІ В УПРАВЛІННІ СФЕРОЮ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

**Valchuk M. S.**

*student of higher education in the Doctor  
of Philosophy program  
from specialty 281 «Public management  
and administration»  
Communal institution of higher education  
«Vinnytsia Academy of Continuing  
Education»  
Vinnytsia, Ukraine*

**Вальчук М. С.**

*здобувач вищої освіти  
за програмою доктора філософії  
зі спеціальності 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
Комунальний заклад вищої освіти  
«Вінницька академія  
безперервної освіти»  
м. Вінниця, Україна*

У XXI столітті, з розвитком діджитал технологій та переходом до цифрового рівня соціальної взаємодії, клієнтоорієнтованість та інновації стали ключовими факторами успішного управління охороною здоров'я у всьому світі. Науковці активно досліджують ці питання, пропонуючи теоретичні розробки та практичні рекомендації для покращення роботи медичних закладів. У останні роки виділяються два основні підходи до клієнтоорієнтованого управління – модель, орієнтована на цінності, та модель, орієнтована на досвід.

**Ціннісно-орієнтована модель** зосереджується на покращенні якості медичних послуг, ставлячи на перший план потреби пацієнтів. Відомий економіст Майкл Портер розробив концепцію «ціннісно-орієнтованої охорони здоров'я» (Value-Based Healthcare) [1, с. 2478], яка підкреслює важливість результативності лікування та збереження життя як основних показників успіху системи охорони здоров'я. Він акцентував увагу на тому, що досягнення високої якості медичних

послуг при мінімальних витратах можливе завдяки впровадженню інновацій, таких як цифровізація та штучний інтелект.

Інший провідний науковець, Дональд Берік, засновник «Інституту покращення охорони здоров'я», працює над впровадженням пацієнто-орієнтованих управлінських моделей. Його дослідження присвячені покращенню якості медичних послуг через задоволення потреб пацієнтів, що дозволяє досягти максимальної ефективності лікування. Фкцентує увагу на важливості впровадження інноваційних практик, які роблять медичний сервіс пацієнтоцентричним Д. Берік [2, с. 2478].

Також активно досліджує клієнтоорієнтовані моделі управління в охороні здоров'я Джеймс Меккі. Він звертає увагу на вплив цих підходів на ефективність роботи медичних закладів та задоволення пацієнтів. У своїх роботах він підкреслює важливість ефективної комунікації між пацієнтом і медичним персоналом, а також використання моніторингових інструментів для оцінки якості надання медичних послуг [3, с. 95]. Отже, у сучасних умовах управління охороною здоров'я значна увага приділяється впровадженню інноваційних технологій, орієнтованих на покращення якості послуг та задоволення потреб пацієнтів. Моделі, орієнтовані на цінність та досвід пацієнта, стають основними напрямками розвитку цієї сфери.

Дослідження моделей клієнтоорієнтованого управління в медичній галузі демонструють, що фокусування на потребах та очікуваннях пацієнтів є вирішальним фактором для підвищення якості медичних послуг. Наукові праці таких дослідників, як Майкл Портер, Дональд Берік та Джеймс Меккі, зробили значний внесок у розвиток теоретичних та практичних підходів до пацієнтоорієнтованого управління в охороні здоров'я. Їхні дослідження підтверджують, що інноваційні моделі, орієнтовані на пацієнтів, можуть значно покращити результати лікування та підвищити рівень задоволеності пацієнтів.

**Модель клієнтоорієнтованого управління, що спирається на досвід пацієнтів**, зосереджується на забезпеченні позитивних практик взаємодії пацієнтів та лікарів на всіх етапах лікування. Цей підхід охоплює всі аспекти звернення хворого до медичної установи: від першого контакту з лікарем до завершення лікування та подальшої реабілітації. Дослідження багатьох міжнародних науковців свідчать, що такий підхід позитивно впливає на якість медичних послуг, рівень задоволеності пацієнтів та загальні результати лікування.

Шиулін Джеймс Чжан досліджував вплив досвіду пацієнтів на побудову клієнтоорієнтованих моделей управління, порівнюючи системи охорони здоров'я США та Китаю. У своїх роботах Ш. Дж. Чжан

виявив, що впровадження пацієнтоорієнтованих підходів сприяє підвищенню задоволеності пацієнтів та покращує результати лікування. Він наголосив на важливості використання зворотного зв'язку від пацієнтів як важливого елемента управлінських процесів у медичних закладах [4, с. 349].

Фіона Кейн досліджувала вплив моніторингу досвіду пацієнтів на ефективність медичних закладів у Великій Британії. Її робота підкреслює значення зворотного зв'язку для стратегічного планування та управління в медичних установах. Дослідниця встановила тісний взаємозв'язок між задоволеністю пацієнтів, якістю медичних послуг та лідерськими стратегіями управління медичним закладом до якого хворий звертався. Вона також виявила, що ефективна взаємодія між персоналом та пацієнтами, підкріплена підтримкою лідерів медичних установ, сприяє покращенню результатів лікування та формує клієнтоорієнтовану культуру в закладах охорони здоров'я [5, с. 115]. Впровадження клієнтоорієнтованого управління у сфері охорони здоров'я стикається з численними викликами, які охоплюють організаційні, фінансові, культурні та технологічні аспекти. Науковці активно досліджують ці виклики, щоб визначити шляхи їх подолання.

**1. Організаційні виклики** пов'язані з інерційністю існуючих управлінських структур. Даніела Де Сільва вказує, що багато медичних закладів мають усталені процеси та структури, які важко змінити. Перехід до клієнтоорієнтованого управління вимагає серйозних змін, що часто викликає спротив керівництва та персоналу. Вона наголошує на важливості чіткого розподілу відповідальності за впровадження цих підходів, оскільки відсутність координації може призвести до неефективності та плутанини в управлінні [6, с. 51].

**2. Фінансові виклики** також суттєві. Так М. Портер та С. Каплан звертали увагу на обмеженість ресурсів у медичних закладах, що ускладнює впровадження нових технологій і клієнтоорієнтованих підходів. Вони зазначали, що витрати на навчання персоналу та інвестиції у технології є суттєвими, а результати можуть проявитися лише у довгостроковій перспективі, що ускладнює обґрунтування таких інвестицій на практиці [7, с. 47].

**3. Культурні виклик** є однією з найбільших перешкод, зокрема в контексті руйнування базових засад професійної культури та етики. Так Джулі Т. Гілган наголошує на тому, що професійна культура медичних працівників часто орієнтована на традиційні підходи до управління. Це може викликати спротив змінам, особливо щодо клієнтоорієнтованих практик, оскільки медичний персонал більше

сфокусований на клінічних результатах, ніж на задоволенні пацієнтів [8, с. 1046].

**4. Технологічні виклики** пов'язані з інтеграцією нових технологій, таких як електронні медичні записи та телемедицина. Джулія Адлер-Мільштейн відзначає, що впровадження таких інновацій потребує значних інвестицій та додаткового навчання персоналу, що може спричинити затримки і додаткові витрати для медичних установ [9, с. 2043].

Тож впровадження клієнтоорієнтованого управління у сфері охорони здоров'я є перспективним напрямом наукових досліджень, який може значно підвищити якість медичних послуг та позитивним чином вплинути на рівень задоволення лікуванням пацієнтів. Однак цей процес стикається з численними викликами, зокрема організаційними, фінансовими, культурними та технологічними. Важливим є подолання інерційності управлінських структур, забезпечення необхідних ресурсів для інновацій, зміна професійної культури медичних працівників та ефективна інтеграція нових технологій. Дослідження науковців демонструють, що системні зміни, орієнтовані на потреби пацієнтів, є довготривалим, але необхідним процесом для покращення ефективності охорони здоров'я.

#### Література:

1. Porter M. E. What Is Value in Health Care? *New England Journal of Medicine*. 2010. № 363(26). С. 2477–2481.
2. Berwick D. M. Launching Accountable Care Organizations – the Proposed Rule for the Medicare Shared Savings Program. *New England Journal of Medicine*, 2011. №364(16). С. 32–38.
3. Makki J., Smith D. Improving Patient Satisfaction through Effective Communication and Care Coordination. *International Journal of Healthcare Management*. 2016. № 9(2). С. 91–99.
4. Zhang S. J., Liu Y. Patient-centered care and patient satisfaction: A comparative study of hospital outpatient services in China and the USA. *BMC Health Services Research*. 2018. №18. С. 345–352.
5. Kane F., Kohn L. Improving patient experience in the NHS: Strategies for leadership and management. *Journal of Healthcare Management*. 2019. № 64(2). С. 112–121.
6. De Silva D. Evidence: Helping people help themselves. The Health Foundation. Retrieved from *The Health Foundation*. 2023. № 4. С. 48–59.
7. Kaplan R. S., Porter M. E. How to solve the cost crisis in health care. *Harvard Business Review*. 2021. № 89(9). С. 46–52.

8. Boissy A., Gilligan T. Communication skills training in oncology: It's the patient's experience that counts. *Journal of Clinical Oncology*. 2016. № 34(10). С. 1046–1047.

9. Adler-Milstein J., Jha A. Hacking HITECH: A regulatory approach to accelerating the electronic health record adoption. *Health Affairs*. 2017. № 36(11). С. 2040–2047.

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-487-0-2>

**INVOLVEMENT OF INNOVATIONS IN THE MANAGEMENT  
OF THE SPHERE OF HEALTH CARE OF UKRAINE  
IN THE CONDITIONS OF WAR**

**ЗАЛУЧЕННЯ ІННОВАЦІЙ В УПРАВЛІННІ СФЕРОЮ  
ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВІЙНИ**

**Shevchuk O. O.**

*student of higher education in the Doctor  
of Philosophy program  
from specialty 281 «Public management  
and administration»  
Communal institution of higher education  
«Vinnytsia Academy of Continuing  
Education»  
Vinnytsia, Ukraine*

**Шевчук О. О.**

*здобувач вищої освіти за  
програмою доктора філософії  
зі спеціальності 281 «Публічне  
управління та адміністрування»  
Комунальний заклад вищої освіти  
«Вінницька академія безперервної  
освіти»  
м. Вінниця, Україна*

Перспективи розвитку сфери охорони здоров'я в Україні в умовах тривалої російської збройної агресії мають пряму залежність від впровадження інновацій та модернізації лікувальних процесів, оскільки тільки завдяки цьому держава отримує можливість забезпечити доступність медичної допомоги усім без винятку громадянам. Залучення інновацій дає можливість досягати максимальної результативності та підвищити якість надання медичних послуг на основі нових наукових досягнень та їх практичного впровадження в діяльність лікувальних закладів. Створення та використання інновацій у системі охорони здоров'я як в сферах профілактики і лікування захворювань, так і в соціально-економічному розвитку медичних закладів, їх організаційно-управлінській діяльності, що є особливо