Костина П. Е.
E-mail: semyashha@gmail.com

Методы коллективного поиска вариантов стратегических решений: диаграммы сродства (Д. Кавикатти). Возможность его использования в процессе планирования развития системы здравоохранения на примере г. Зеленограда

Актуальность темы исследования заключается в следующих положениях.

Во-первых, наша страна сейчас находится в условиях демографического кризиса [1]. Следовательно, каждый регион, муниципальный округ, муниципальное образование нашей страны нуждается в развитии здравоохранения для снижения уровня смертности и оздоровления населения страны в целом.

Во-вторых, в настоящее время, каждая организация, муниципальное учреждение нуждается в организации управления и предложениях по повышению их результативности, в том числе в условиях чрезвычайных ситуаций [2].

В-третьих, необходимо на практике проверить вероятную результативность использования метода Диаграммы сродства в планировании развития здравоохранения г. Зеленограда.

Объектом исследования является процесс планирования развития здравоохранения в г. Зеленоград.

Предметом исследования является возможность применения метода Диаграммы сродства в планировании развития здравоохранения в г. Зеленоград.

Цель работы заключается в выработке предложений Префектуре ЗелАО по улучшению здравоохранения.

Для достижения данной цели автором были сформированы и реализованы следующие исследовательские **задачи**:

1. Изучить особенности применения методов коллективных решений, их основные преимущества и недостатки.
2. Изучить теорию метода диаграммы сродства.
3. Проанализировать возможность использования метода диаграммы сродства в процессе планирования улучшения здравоохранения ЗелАО.

Управленческая проблема исследования заключается в предполагаемой недостаточной результативности деятельности Префектуры ЗелАО г. Москвы в сфере здравоохранения.

В данной работе использовались следующие **методы** исследования:

1. Социологический опрос.
2. Диаграмма сродства.
3. Экспертный опрос.

Прикладная потенциальная польза исследования. Получив данные проведённого исследования, Префектура ЗелАО города Москвы сможет совершенствовать свою деятельность в сфере здравоохранения.

Потенциальная прикладная польза исследования для студентов ВУЗов заключается в том, что данное исследование может стать основой для аналитической деятельности при написании научных исследований в данной сфере.

Авторский анализ. Автором с помощью метода анкетирования был проведен социологический опрос среди жителей г. Зеленограда, с целью выяснить, верную ли

политику проводит Префектура г. Зеленограда по эффективному развитию системы здравоохранения ЗелАО, с какими проблемами сталкивается население в данной сфере и каковы пути их решения. Анкетирование проводилось лично автором в марте 2023 года через гугл-форму [3].

В исследовании «Оценка эффективности деятельности учреждений здравоохранения в г. Зеленограде» приняло участие 270 человек. Среди которых 74,5 % представителей женского пола и 25,5 % мужского. Большую часть опрошенных составляют представители возрастной группы от 35 до 44 лет – 35,1 %. 2-е место занимают граждане от 25 до 34 лет – их 24,4 %, 3-е место занимают участники, чей возраст попадает в группу от 45 до 54 лет – 17,7 %. Представителей старше 55 лет – 12,5 %, граждан от 18 до 24 лет – 9,6 %, а последнее место среди опрошенных занимает группа несовершеннолетних – их 0,7 %. По профессиональной принадлежности: 1-е место занимают работники – 68,6 %, далее идут безработные – 12,9 %, 3-е место занимают пенсионеры, они составляют 6,6 % от всех опрошенных. За ними следуют студенты и работники одновременно – 4,1 %, а последние места делят студенты (3,7 %), пенсионеры и работники одновременно (3,3%) и школьники (0,7 %). 29,2 % респондентов указали местом своего фактического проживания район Крюково, 27,3 % – район Матушкино, 17,3 % – район Старое Крюково, 13,3 % – район Савелки и 12,9 % – район Силино. Указанные цифры говорят о том, что при проведении исследования были задействованы жители всех пяти районов города Зеленограда, что в итоге даст более объективный результат.

Далее приведем ответы опрошенных на основные вопросы анкеты.

Автор попросил респондентов о следующем: «Оцените эффективность следующих видов деятельности поликлиник г. Зеленограда от -2 до +2 (где -2 «низкая эффективность», -1 «ниже среднего», 0 «затрудняюсь ответить», +1 «выше среднего», +2 «высокая эффективность»)». Под видами деятельности поликлиник были выбраны: «Удобство процедуры записи на прием к врачу», «Соблюдение графика приема», «Квалификация медицинского персонала», «Наличие и качество в учреждении диагностического и другого медицинского оборудования», «Качество постановки диагноза и проводимого лечения» и «Уровень комфортности пребывания в учреждении (наличие гардероба, мест для сидения, чистота помещений и т.д.)». См. подробнее рисунок 1.

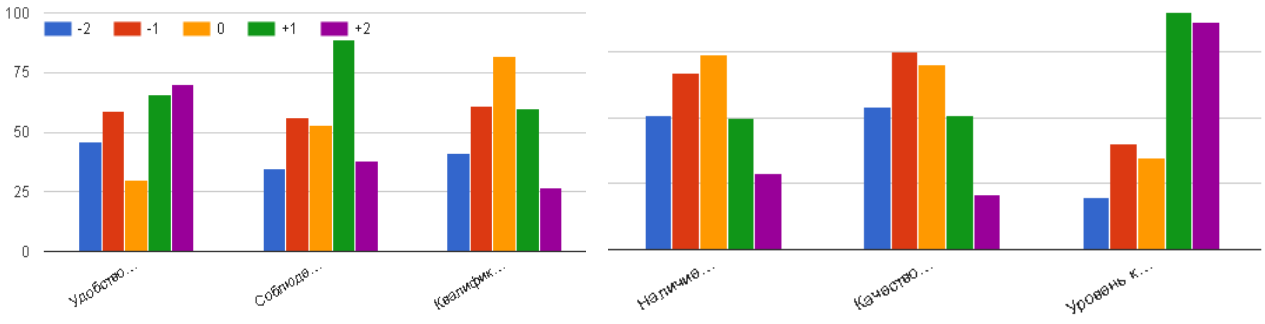


Рисунок 1 – Ответы на вопрос: «Оцените эффективность следующих видов деятельности поликлиник г. Зеленограда от -2 до +2 (где -2 «низкая эффективность», -1 «ниже среднего», 0 «затрудняюсь ответить», 1 «выше среднего», 2 «высокая эффективность»)»

Можно заметить, что на каждый вид деятельности пришлось большое количество негативных оценок, однако теми вариантами, где минусовые значения превысили положительные, являются: «Квалификация медицинского персонала», «Наличие и качество в учреждении диагностического и другого медицинского оборудования» и «Качество постановки диагноза и проводимого лечения». Также мнения опрошенных поделились почти поровну в вопросе об удобстве процедуры записи на прием к врачу. Приведенные данные говорят о том, что именно эти составные в системе здравоохранения ЗелАО наиболее страдают, на их разрешение стоит сделать основной упор Префектуре города.

На вопрос «Считаете ли Вы, что Префектура ЗелАО делает все возможное для эффективной деятельности учреждений здравоохранения г. Зеленограда?» более половины опрошенных (59,7 %) дали негативный ответ. Затруднились ответить – 23,6 %. См. подробнее рисунок 2.

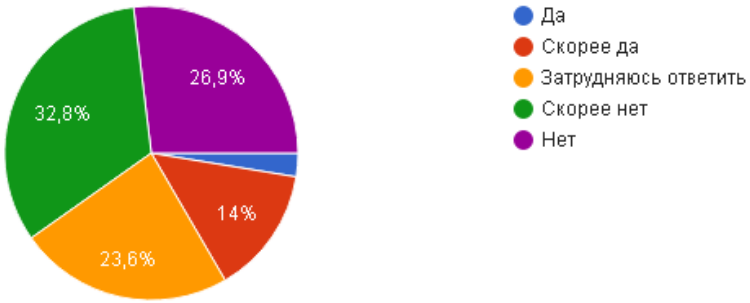


Рисунок 2 – Ответы на вопрос: «Считаете ли Вы, что Префектура ЗелАО делает все возможное для эффективной деятельности учреждений здравоохранения г. Зеленограда?»

Итак, результаты исследования свидетельствуют о необходимости поиска новых методов и подходов к планированию улучшения качества здравоохранения на муниципальном уровне управления. Можно сделать вывод о том, что проблема неэффективности системы здравоохранения г. Зеленограда действительно актуальна, и жители ЗелАО признают наличие данной проблемы и считают нужным с ней бороться. Благодаря исследованию было выяснено, что население не считает меры, принимаемые Префектурой ЗелАО, успешными. Также были обозначены наиболее проблемные виды деятельности местных поликлиник, на основании которых автор может составить диаграмму сродства и выработать предложения Префектуре, чтобы избавиться от этого явления.

Исходя из результатов опроса и особенностей метода диаграммы сродства, возможно его использование в процессе планирования на муниципальном уровне управления в Зеленограде. Диаграмма сродства применима к любому виду деятельности, где требуется создание курса развития или улучшения работы. Ведь после обсуждения, создания ряда идей и их разбивки на категории диаграмма позволит наглядно увидеть ключевые предложения по категориям, то, на что следует обратить внимание в первую очередь. С помощью диаграммы можно систематизировать полученные данные в удобную наглядную схему, которая выявит как недочёты, так и положительные стороны работы команды, позволит наметить курс на улучшение работы и разрешение поставленных проблем. Опираясь на творческий подход и слаженность командной работы, диаграмма сродства позволяет создать удобные схемы для дальнейших исследований системы здравоохранения г. Зеленограда. Применение данного метода позволит участникам процесса:

1. Идентифицировать проблемы и потребности в области здравоохранения ЗелАО.

2. Определить взаимосвязи и влияние между элементами системы здравоохранения: Метод диаграммы сродства позволит определить наиболее важные факторы, влияющие на качество здравоохранения. Также могут быть выявлены взаимосвязи между различными элементами системы, которые могут влиять на возможность внедрения определенных решений и стратегий.

3. Выбрать наиболее эффективных стратегий улучшения качества здравоохранения: на основе анализа альтернативных вариантов и учета взаимосвязей между элементами системы, будут выбраны нужные стратегии.

4. Обеспечить прозрачность и открытость процесса принятия решений: Вовлечение представителей различных заинтересованных сторон в процесс обсуждения и выработки стратегий позволяет повысить доверие со стороны граждан и обеспечить их активное участие в процессе улучшения качества здравоохранения. С помощью диаграммы сродства становится возможным визуализировать различные варианты решений и их взаимосвязи, что упрощает коммуникацию между участниками и помогает достичь консенсуса.

5. Реализовать и контролировать выбранные стратегии: после выбора оптимальных стратегий, метод диаграммы сродства может быть использован для разработки плана реализации, в котором будут определены ключевые этапы, ответственные стороны и ожидаемые результаты. Такой подход позволит эффективно контролировать ход реализации стратегий и проводить корректировки при необходимости. Мониторинг результатов и обратная связь от заинтересованных сторон также важны для поддержания прозрачности и актуальности решений.

Таким образом, использование метода диаграммы сродства в процессе планирования улучшения качества здравоохранения ЗелАО является перспективным направлением, которое может привести к развитию здравоохранения г. Зеленограда и удовлетворению потребностей населения в качественных медицинских услугах.

Важно отметить, что проблемы, возникающие в сфере здравоохранения ЗелАО, могут быть связаны с различными факторами, такими как социально-экономические условия, демографическая ситуация и географическое расположение медицинских учреждений [3]. В рамках данной работы важно учесть все эти аспекты для адекватного анализа сложившейся ситуации и выработки оптимальных решений.

Автор использовал следующий алгоритм действий:

1. Определяется объект исследования.

2. Собираются различные разрозненные данные по выбранному предмету исследования. В ходе выполнения этого шага важно обратить внимание на то, чтобы данные собирались «беспорядочно».

3. Данные распределяются по различным группам, имеющим общие характеристики или признаки. Распределение данных осуществляется на интуитивной основе. Для того чтобы иметь больше возможностей по группировке данных, на этом этапе не следует давать группам названия.

4. Данные в каждой группе пересматриваются, и выделяется общий признак или общая идея, объединяющая все элементы группы. Если не удается сформулировать общий признак, а количество элементов в группе достаточно велико, то группа разделяется на подгруппы, т.е. выполняется предыдущий шаг, но уже только с элементами выбранной группы.

5. Каждой группе данных присваивается название, которое отражает общий для группы признак.

6. Составляется диаграмма сродства в итоговом варианте [5].

Таким образом:

1. Объектом исследования является процесс планирования развития здравоохранения в г. Зеленоград.

2. Возможные проблемы сферы здравоохранения г. Зеленоград, полученные с помощью метода социологического опроса, которые были указаны автором выше:

- Неукомплектованный кадровый состав специалистов.
- Старое оборудование.
- Неэффективная работа регистратуры.
- Халатное и пренебрежительное отношение к пациентам.
- Недостаточное количество поликлиник в городе.
- Отсутствие узких специалистов в поликлиниках.
- Закрытие на ремонт нескольких поликлиник в городе одновременно.
- Низкая заработная плата врачей и других сотрудников поликлиник.
- Неудобное расположение поликлиник.
- Недоступность своевременной записи к врачу.
- Некачественная постановка диагноза и проводимого лечения.
- Недостаточный уровень комфортности пребывания в учреждении.
- Неупорядоченность нормативов приема пациентов.
- Ограниченность бюджета Префектуры ЗелАО.
- Отсутствие мотивации сотрудников медицинских учреждений.
- Неисправность технического оборудования.

Исследование и анализ вышеуказанных проблем позволят определить приоритетные направления для использования метода диаграммы сродства при планировании улучшения качества здравоохранения в ЗелАО. Таким образом, можно будет разработать стратегии и решения, направленные на оптимизацию ресурсов, повышение уровня удовлетворенности населения и медицинских работников, а также на внедрение инноваций и модернизацию системы здравоохранения в городе Зеленограде.

Далее, следуя алгоритму применения метода диаграммы сродства, необходимо выполнить группировку выделенных автором причин по принципу взаимного сродства. Стоит отметить, что группировка должна проводиться «интуитивно» - то есть по наличию ассоциативной близости. Названия группам не даются, пишется лишь номер. Автор решил оформить полученные данные в виде таблицы. См. Таблицу 1.

Таблица 1

Группировка данных по принципу взаимного сродства

№ группы	Проблемы
1	Халатное и пренебрежительное отношение к пациентам; отсутствие мотивации сотрудников медицинских учреждений.
2	Старое оборудование; низкая заработная плата врачей и других сотрудников поликлиник; недостаточный уровень комфортности пребывания в учреждении; неисправность технического оборудования.
3	Недостаточное количество поликлиник в городе; закрытие на ремонт нескольких поликлиник в городе одновременно; неудобное расположение поликлиник; ограниченность бюджета Префектуры ЗелАО.

4	Неукомплектованный кадровый состав специалистов; отсутствие узких специалистов в поликлиниках; некачественная постановка диагноза и проводимого лечения.
5	Неэффективная работа регистратуры; недоступность своевременной записи к врачу; неупорядоченность нормативов приема пациентов.

3. Далее нужно проанализировать полученные данные и выделить общий признак у каждый группы, который станет ее названием. Каждая группа должна отслеживать только один признак, связанный с решаемой проблемой [6]. Таким образом, получаем:

группа 1 - вероятный общий признак – человеческий фактор;

группа 2 - вероятный общий признак – условия работы;

группа 3 - вероятный общий признак – внешние факторы;

группа 4 - вероятный общий признак – кадровый состав;

группа 5 - вероятный общий признак – организация работы.

4. Формулируем окончательный вариант обобщающего признака. Всего получаем пять групп: человеческий фактор; условия работы; внешние факторы; кадровый состав; организация работы.

5. Составляем итоговый вариант диаграммы сродства. См. Рисунок 1.

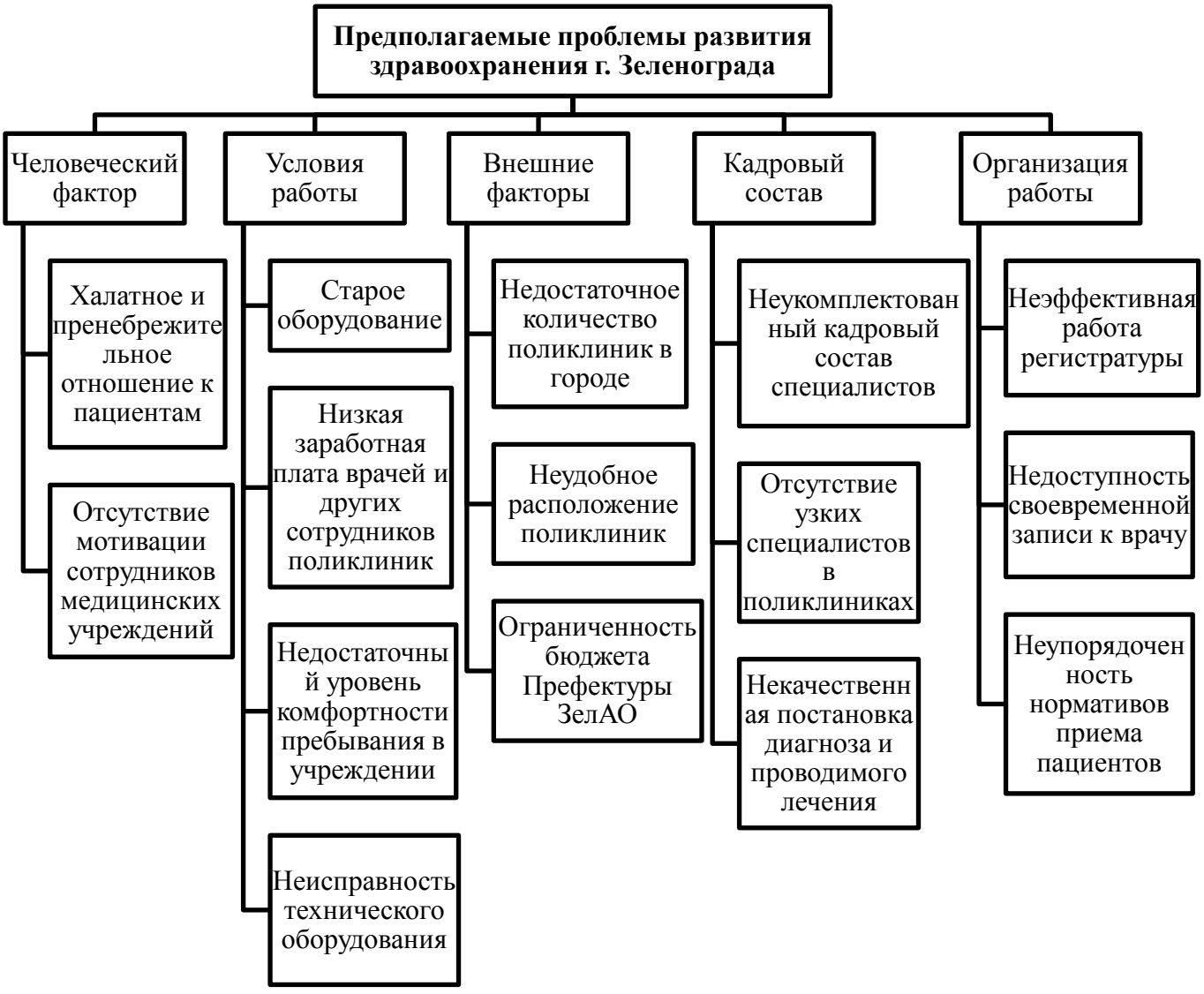


Рисунок 1. Итоговый вариант диаграммы сродства «Предполагаемые проблемы развития здравоохранения г. Зеленограда»

Анализ диаграммы сродства, созданной на основе ключевых проблем здравоохранения ЗелАО, выявляет следующие основные выводы и возможные действия:

1. Взаимосвязь проблем: Диаграмма подчеркивает взаимосвязь и взаимозависимость между различными проблемами, что указывает на необходимость комплексного подхода к решению этих проблем, а также координирования усилий между различными уровнями управления и заинтересованными сторонами.

2. Выделение приоритетных направлений: Анализ диаграммы позволяет выделить наиболее актуальные и приоритетные направления для действий, направленных на улучшение качества здравоохранения.

3. Выработка стратегических решений: Анализ диаграммы сродства может способствовать выработке стратегических решений, направленных на решение выявленных проблем.

4. Обоснование предложений и принятие решений: Диаграмма сродства может использоваться для обоснования предложений и принятия решений на муниципальном уровне управления. Она позволяет демонстрировать связь между проблемами и возможными решениями, а также объяснять необходимость принятия определенных мер и ресурсов для их реализации.

В целом, анализ диаграммы сродства позволяет участникам планирования процесса и принятия решений на муниципальном уровне управления лучше понять сложность и многофакторность проблемы здравоохранения, определить наиболее приоритетные направления и ресурсы, необходимые для их решения, а также способствует разработке и принятию стратегических решений, направленных на улучшение качества здравоохранения в ЗелАО.

С помощью применения социологического опроса среди жителей г. Зеленограда были выявлены основные проблемы системы здравоохранения ЗелАО, которые послужили основой для построения автором диаграммы сродства. Использование диаграммы сродства способствует улучшению коммуникации между различными участниками процесса управления, такими как Префектура г. Зеленограда, медицинские учреждения и жители города.

Выводы, сделанные на основе анализа диаграммы сродства, позволяют определить необходимые шаги для планирования развития здравоохранения ЗелАО, а также проложить основы для успешного сотрудничества между различными уровнями управления и заинтересованными сторонами в процессе решения выявленных проблем.

Продолжение исследования следует.

Литература

1. Демографическая яма в России: есть ли выход из катастрофы [Электр. ресурс]. URL: https://riamo.ru/article/658550/demograficheskaya-yama-v-rossii-est-li-vyhod-iz-katastrofy (дата обращения: 06.09.2023).

2. Холиков И. В. Правовое обеспечение международного сотрудничества в области медицины и здравоохранения в условиях чрезвычайных ситуаций. – Москва: Издательство Истоки, 2007. – 260 с. – ISBN 978-5-88242-582-0. – EDN QQLJNJ.

3. Костина П. Е. Оценка эффективности деятельности учреждений здравоохранения в г. Зеленограде [Электр. ресурс]. URL:

https://docs.google.com/forms/d/1XBEkTSAaHpX1uRmFw_dlPe0zUYshPiQMiVDoA3zo-TM/edit (дата обращения: 23.03.2023).

4. Шульгина Ольга Владимировна ГЕОГРАФИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ МЕДИЦИНСКОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ В РОССИИ // Вестник МГПУ. Серия: Естественные науки. 2019. № 3 (35). URL: https://cyberleninka.ru/article/n/geograficheskie-osobennosti-razvitiya-meditsinskogo-obsluzhivaniya-naseleniya-v-rossii (дата обращения: 25.03.2023).

5. Диаграмма сродства [Электр. ресурс]. URL: https://www.kpms.ru/Implement/Qms_Affinity_Diagram.htm (дата обращения: 27.03.2023).

6. Диаграмма сродства для решения управленческих проблем [Электр. ресурс]. URL: https://4brain.ru/blog/diagramma-srodstva-dlja-reshenija-upravlenchesikh-problem/ (дата обращения: 27.03.2023).