

ГЛАВНЫЙ ВРАЧ

2 (2) ОСЕНЬ 2012

ГЛАВНЫЙ ЖУРНАЛ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ



www.glavrach.kz

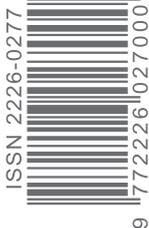
ТУРСУНГУЛЬ
БОТАБЕКОВА

ЭПОХА
ПРЕОБРАЗОВАНИЯ
СИСТЕМЫ
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

**ВЯЧЕСЛАВ
ЛОКШИН**

ВРАЧ

- ГЛАВНАЯ
ФИГУРА



MedMedia

МЫРЗАКАРИМ
АЛЧИНБАЕВ

РАЗВИТИЕ
НЕВОЗМОЖНО

БЕЗ
ПОТЕНЦИАЛА

**САУЛЕ
НУКУШЕВА**



ВОЗВРАЩЕНИЕ
ГОРДОГО
ЗВАНИЯ

**РОЗА
КУАНЫШБЕКОВА**

МЫ СОВЕРШЕНСТВУЕМ
СИСТЕМУ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
НАШЕГО ГОРОДА

**КАЛМАТАЕВА
ЖАННА АМАНТАЕВНА**

ДОКТОР МЕДИЦИНСКИХ НАУК,
РЕКТОР ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ ОБЩЕСТВЕННОГО
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ МЗ РК



ОСОБЕННОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА В ЗДРАВООХРАНЕНИИ

Для начала разговора об особенностях менеджмента в здравоохранении, напомним, что такое менеджмент. В современной отечественной и зарубежной литературе встречается значительное количество определений менеджмента.

Менеджмент - наука об управлении - совокупность принципов, методов, средств и форм управления с целью повышения эффективности производства и получения прибыли.

Менеджмент – это комплексный процесс планирования, организации, мотивирования и контроля над организационными ресурсами для достижения целей организации.

Президент Американской Ассоциации управления Экли сказал, что менеджмент - это управление не вещами, а воздействие на людей. Это искусство получать нужные вещи посредством управления людьми. Менеджмент - это также умение добивать-



ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ – ЭТО ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ПАЦИЕНТАМ УСЛУГ НАИЛУЧШЕГО КАЧЕСТВА; ПРЕДОСТАВЛЕНИЕ ПАЦИЕНТАМ ДОСТУПНЫХ УСЛУГ ИЛИ ПО МИНИМАЛЬНЫМ ЦЕНАМ (МИНИМУМ СЕБЕСТОИМОСТИ ПРОИЗВОДИМЫХ ТОВАРОВ И УСЛУГ); ПРИВЛЕЧЕНИЕ МАКСИМАЛЬНОГО КОЛИЧЕСТВА КЛИЕНТОВ И ПАЦИЕНТОВ (МАКСИМУМ КЛИЕНТООБОРОТА)

ся определенной цели, используя интеллект и мотивы.

Менеджмент возникает тогда, когда имеется как минимум 2 человека - управляющая и управляемая стороны. Субъект управления - люди, в функции которых входит осуществление управления. В системе здравоохранения - начальники департаментов здравоохранения, главные врачи, заместители главных врачей, заведующие отделениями, директора и начальники клиник, руководители частных предприятий.

Объекты управления - работники, коллективы, действующие согласно предписанию, и любые хозяйственные и экономические объекты. Необходимо сделать акцент, что менеджмент, - это не просто управление, а эффективное управление.

Почему нужно готовить менеджеров в здравоохранении?

Потому что радикальные социально-экономические преобразования в

республике не могли не отразиться на системе здравоохранения, происходит монополизация системы с децентрализацией управления. Возникают новые экономические отношения и конкуренция. Появились альтернативные источники финансирования. Происходит быстрое развитие частной медицинской практики. Усовершенствуется система добровольного и имеется перспектива обязательного страхования. И на поставленный вопрос существует только один ответ: для эффективного управления организацией здравоохранения.

Для организации здравоохранения эффективное управление означает достижение в обозримом будущем: улучшения результатов профилактики, диагностики, лечения и реабилитации пациентов. Очень важным является целостность всех этапов оказания услуг. Обратите внимание, мы не используем слово «больной», а заменили на более

лояльное - «пациент», так как при оказании услуг в организациях здравоохранения должна быть ориентация на здорового человека и на здоровье.

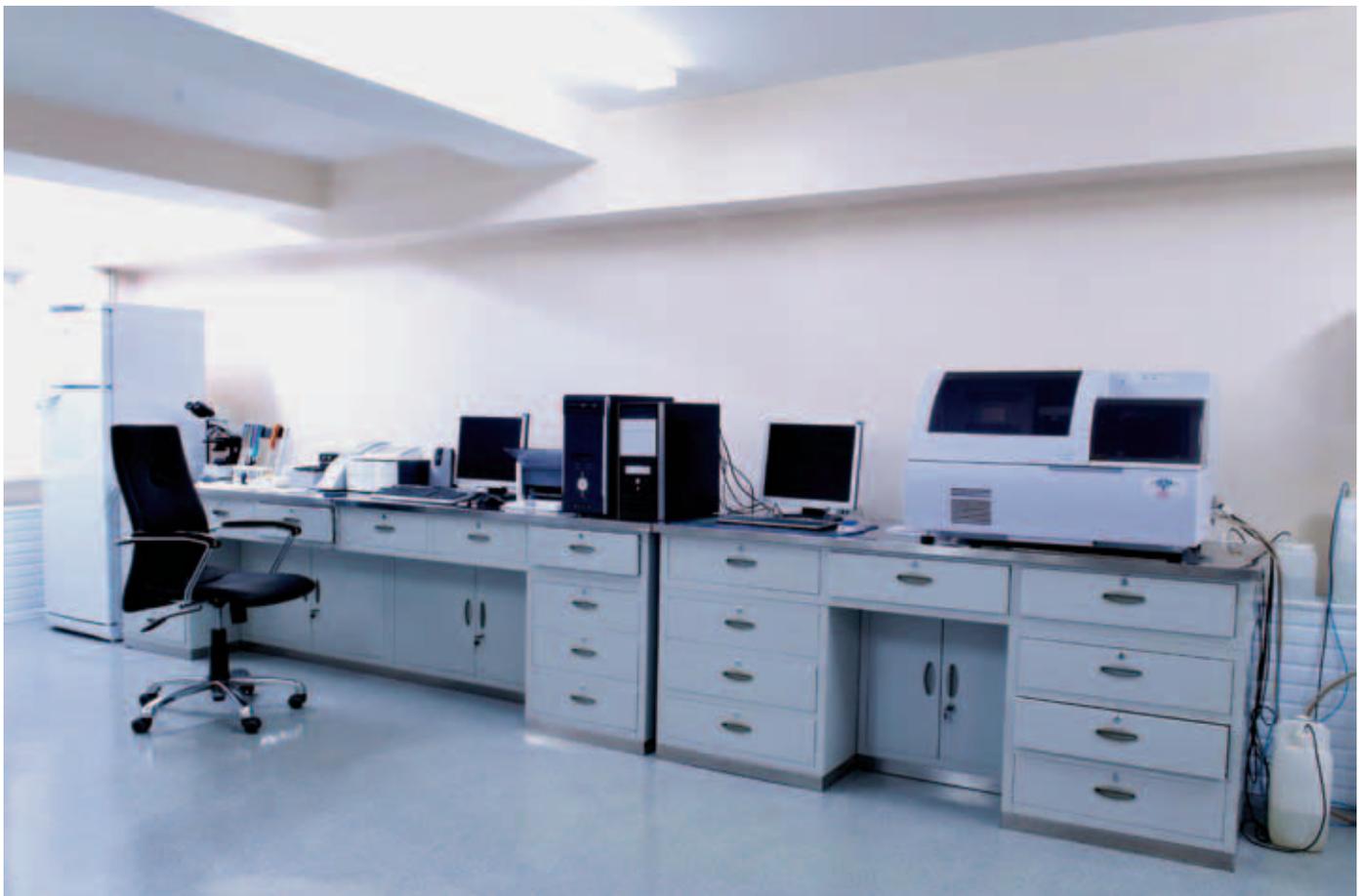
Эффективное управление – это предоставление пациентам услуг наилучшего качества; предоставление пациентам доступных услуг или по минимальным ценам (минимум себестоимости производимых товаров и услуг); привлечение максимального количества клиентов и пациентов (максимум клиентооборота).

Менеджер должен работать на максимизацию прибыли; максимизацию рыночной стоимости (капитализации) организации здравоохранения.

Одним из критериев эффективности является узнаваемость лечебно-профилактического или фармацевтического учреждения; улучшение деловой репутации предприятия или организаторов медицинского бизнеса.

Самое главное, для достижения всех вышеперечисленных признаков нужен стабильный и профессионально квалифицированный персонал. Эффективный менеджер – это тот менеджер, который создаст, удержит и усилит свою команду специалистов.

Особенности, которые надо учитывать в менеджменте здравоохранения.



Во-первых, и это самое главное, - профессиональный уровень и качество медицинского менеджмента, в первую очередь, связаны с безопасностью медицинского обслуживания, от которого зависит здоровье и жизнь человека. Прочие составляющие, такие как сервис, маркетинг, PR-технологии, в управлении меди-

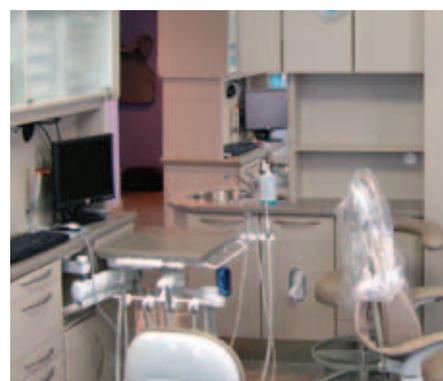
ным инструментом, гарантирующим безопасность медицинской помощи в процессе организации медицинского обслуживания пациентов.

Надо помнить, что на рынке медицинских услуг организация здравоохранения является заложником врача. Потеря доверия к врачу – это потеря доверия ко всей медицинской организации, к ее репутации.

САМОЕ ГЛАВНОЕ, ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ВСЕХ ВЫШЕПЕРЕЧИСЛЕННЫХ ПРИЗНАКОВ НУЖЕН СТАБИЛЬНЫЙ И ПРОФЕССИОНАЛЬНО КВАЛИФИЦИРОВАННЫЙ ПЕРСОНАЛ. ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕНЕДЖЕР – ЭТО ТОТ МЕНЕДЖЕР, КОТОРЫЙ СОЗДАСТ, УДЕРЖИТ И УСИЛИТ СВОЮ КОМАНДУ СПЕЦИАЛИСТОВ

индивидуальность, уникальность. Это означает, что в здравоохранении зачастую возникает необходимость применения ряда процедур, результат которых зависит от полноты и длительности применения того или иного вида услуг, и, конечно же, от индивидуальных особенностей клиента или пациента. Понятно, что лечение без последующей реабилитации (медицинской, психологической, социальной) не дает ожидаемого положительного результата.

Еще одной особенностью является невозможность или затруднительность сопоставления цены и качества. Это связано с тем, что результат многих



цинской организацией всегда будет находиться на втором плане.

Для организаций сферы здравоохранения и медицины создание духа соперничества между сотрудниками медицинской организации, формирование неформальной атмосферы, стимулирующей трудовой индивидуализм, неприемлем и губителен. Связано это с тем, что основной задачей руководителя организации здравоохранения является выстраивание системы обмена информацией и сотрудничества, но никак не индивидуального соперничества. Такой подход несовместим с самой сутью медицинской услуги – безопасностью. Недаром в медицине за многие века ее существования сформировался такой институт, как консилиум. Именно он является основным коллегиаль-

УСПЕХ И БЛАГОПОЛУЧИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ МОГУТ БЫТЬ ДОСТИГНУТЫ В ТОМ СЛУЧАЕ, КОГДА МЕНЕДЖЕРЫ, ВРАЧИ, СРЕДНИЙ МЕДИЦИНСКИЙ ПЕРСОНАЛ, А ТАКЖЕ НЕ-МЕДИЦИНСКИЕ РАБОТНИКИ СТАНОВЯТСЯ ЕДИНОЙ СПЛОЧЁННОЙ КОМАНДОЙ

Конечно, на площадке медицинской организации неизбежно сталкиваются вопросы финансовой прибыли и безопасной качественной медицинской помощи. Нужно понимать, что если вопросы экономической эффективности становятся ведущими в деятельности медицинской организации, то на оси взаимоотношений врач – пациент последний может легко стать «добычей» доктора.

При менеджменте в системе здравоохранения следует учитывать неоднородность медицинской услуги, ее

услуг в здравоохранении, особенно лечения и реабилитации, невозможно получить так быстро, как в других сферах, соответственно, цена не может быть стабильной и однозначной.

Достаточно большое влияние оказывают этические, гуманистические факторы. Стереотип о том, что медицина должна быть только бесплатной, порой, противостоит принципам эффективного менеджмента. В настоящее время клятва Гиппократа и долг врача не должны противоречить желанию

ЗНАНИЕ – ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ ПАРАДИГМА, ОПРЕДЕЛЯЮЩАЯ, ЧТО ДЕЛАТЬ И ЗАЧЕМ.
УМЕНИЕ ДАЕТ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ТОМ, КАК ДЕЛАТЬ.
ЖЕЛАНИЕ – ЭТО МОТИВАЦИЯ: ХОЧУ ДЕЛАТЬ.

любого врача иметь достойный уровень жизни и иметь высокий статус своей профессии.

Низкая солидарная ответственность за здоровье – еще один фактор, который может оказать негативное воздействие на эффективность организации. Приведем банальный пример: сделав дорогостоящий ремонт автомашины, ее владелец наверняка не будет гонять машину по бездорожью и приложит все усилия, чтобы его транспортное средство как можно дольше ему служило, будет заправлять качественным бензином, следить за состоянием и т.п. В отношении здоровья у населения пока еще нет такой ответственности. Получив пакет медицинских услуг и временное улучшение состояния здоровья, человек продолжает употреблять в пищу «неправильные» продукты, не выполняет элементарных рекомендаций врача, продолжает курить и употреблять спиртные напитки и так далее. Поэтому одной из самых трудных задач менеджмента в здравоохранении является

выработка солидарной ответственности каждого за сохранение и улучшение здоровья.

Успех и благополучие организации здравоохранения могут быть достигнуты в том случае, когда менеджеры, врачи, средний медицинский персонал, а также немедицинские работники становятся единой сплоченной командой.

Кто это – эффективный менеджер здравоохранения?

Это, прежде всего, человек, который имеет навык управления – как пересечение понятий знание, умение и желание.

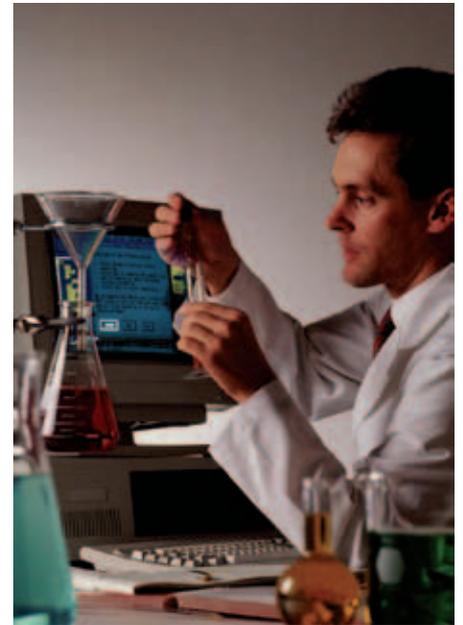
Знание – теоретическая парадигма, определяющая, что делать и зачем.

Умение дает представление о том, как делать.

Желание – это мотивация: хочу делать.

Соответственно, возникает вопрос: как подготовить такого менеджера?

В этом процессе, на наш взгляд, несколько участников. Во-первых, это сам менеджер или кандидатура на эту



позицию. Во-вторых, это организация образования, и третья сторона – организация здравоохранения.

