

УДК 338.4

***УПРАВЛЕНИЕ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ С
ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ МЕТОДОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА***

Штоколова К.В.

Магистрант

ФГБОУ ВО «Курский государственный университет»,

Курск, РФ.

Аннотация. В статье рассматривается проблема управления медицинской организацией в сложных социально-экономических условиях в стране. В последние годы все большее значение уделяется стратегическому планированию и управлению в здравоохранении, как одному из наиболее перспективных направлений. В ходе исследования проведен анализ деятельности ОБУЗ «Офтальмологическая больница - офтальмологический центр» с помощью методов STEP- и SWOT-анализа, сформированы основные направления по совершенствованию деятельности больницы с целью повышения эффективности, качества и доступности медицинских услуг.

Ключевые слова: здравоохранение, медицинская организация, стратегическое управление, STEP- анализ, SWOT-анализ.

***THE MANAGEMENT OF THE MEDICAL ORGANIZATION USING THE
METHODS OF STRATEGIC ANALYSIS***

Shtokolova K.V.

master student

Kursk State University,

Kursk, Russia.

Abstract. The article deals with the problem of managing a medical organization in difficult socio-economic conditions in a country. In recent years, increasing importance has been given to strategic planning and management in health care, as one of the most promising areas. In the course of the study, an analysis was conducted of the activity of the “Ophthalmologic Hospital - Ophthalmologic Center” using the STEP and SWOT methods, and the main directions for improving the operation of the hospital with the aim of increasing the efficiency, quality and accessibility of medical services.

Key words: healthcare, medical organization, strategic management, STEP analysis, SWOT analysis.

В сложных социально-экономических условиях, характеризующихся постоянным дефицитом финансовых ресурсов, которые коснулись и бюджетной сферы, вопросы управления и рационального использования выходят на первый план во многих социально значимых отраслях, в том числе и в здравоохранении. Поэтому сегодня все большую значимость приобретает глубокий анализ экономической деятельности медицинских организаций с целью выявления имеющихся проблем и разработки стратегических планов по совершенствованию деятельности учреждений здравоохранения [1-3].

Особое внимание уделяется ресурсной обеспеченности как одному из важных аспектов организации деятельности медицинских учреждений, поскольку от уровня материально-технической оснащенности, обеспеченности квалифицированными медицинскими кадрами и финансирования зависит возможность осуществления результативной деятельности, которая выражается в оказании качественных и доступных для населения медицинских услуг в срок и в нужном объеме [4-6]. Как отмечают многие исследователи [7-10], управление учреждениями здравоохранения должно базироваться на среднесрочном стратегическом планировании. К числу основных методов, применяемых при стратегическом планировании, относится STEP- и SWOT-анализ, которые также

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

применимы к отрасли здравоохранения, позволяя выявить сильные и слабые стороны медицинской организации, ее возможности и угрозы, а также факторы прямого и косвенного воздействия.

В ходе исследования был проведен анализ ОБУЗ «Офтальмологическая больница», которое является крупнейшим учреждением офтальмологического профиля в Курской области. Целями деятельности, для которых создано учреждение, являются: систематическое совершенствование оказания офтальмологической помощи населению Курской области и города Курска; реализация программы обязательного и добровольного медицинского страхования граждан, а также оказание офтальмологической помощи вне системы медицинского страхования. Миссия ОБУЗ «Офтальмологическая больница» заключается в поддержании зрения пациентов на необходимом уровне. Ценности – это основные принципы, по которым живет, работает и строит отношения с людьми ОБУЗ «Офтальмологическая больница». Принципы: профессионализм, ответственность, открытость, доступность, компетентность, эффективность, оперативность, отзывчивость и надежность. Основной задачей является повышение качества жизни пациентов благодаря сохранению и возвращению им высокого зрения.

Можно охарактеризовать внешнюю и внутреннюю среду медицинской организации, выделив по внешней среде факторы прямого воздействия и косвенного воздействия.

Таблица 1 – STEEP анализ ОБУЗ «Офтальмологическая больница»

Социальные	Технологические
<ul style="list-style-type: none"> - рост численности населения по Курску и Курской области; - прирост населения за счет процессов трудовой миграции; - обращения в поликлиники за медицинской помощью в период 2010-2016 годов снизились; 	<ul style="list-style-type: none"> - дефицит изделий медицинской промышленности местного производства обуславливает зависимость от импорта, стоимости нац.валюты, политической ситуации;

- к концу 2016 года число умерших ниже, чем число родившихся; - низкая доступность медицинской помощи, особенно в удаленной и сельской местности.	- развитие телемедицины (удаленное консультирование специалистов через сети интернет); - внедрение единой электронной медицинской информационной системы; - развитие стационар-замещающих технологий.
Политические	Экономические
- разработка и внедрение единых порядков и стандартов оказания медицинской помощи по клинико-статистическим группам заболеваний; - политическая турбулентность и введение санкций ограничили импорт медицинского оборудования; - рост рынка частной медицинской помощи открывает возможности для государственно-частного партнерства; - реформа здравоохранения с 2005 г.- переход на солидарную ответственность за здоровье населения.	- рост среднемесячной заработной платы населения по Курску и Курской области; - финансирование в область здравоохранения на протяжении 2015-2016 годов возрастает; - опережающий рост темпов инфляции национальной валюты приводит к значительному удорожанию стоимости импорта лекарственных препаратов, медицинского оборудования; - налоговые вычеты для населения на лечение.

Для того чтобы медицинская организация выделялась на фоне высоко конкурентной среды, необходимо учесть все побуждающие факторы целевой аудитории. Влияние факторов внешней и внутренней среды на развитие клиники играют важную роль. Более детальную характеристику мы можем получить благодаря SWOT-анализу (таблица 2).

Таблица 2 – SWOT – анализ ОБУЗ «Офтальмологическая больница»

S-достоинства	W-недостатки
- команда высококвалифицированных специалистов с научными степенями; - использование современного медицинского оборудования; - применение современных подходов, методик и технологии оказания услуг; - полный комплекс услуг центра в области офтальмологии позволяет провести полную диагностику и лечение выявленного заболевания; - расположение медицинского центра располагают к комфорту пациентов; - регулярное повышение квалификации действующих специалистов;	- износ здания и оборудования; - низкий уровень компьютеризации оказания услуг; - не проводится анализ удовлетворенности пациентов медицинскими услугами - не укомплектованность медицинским персоналом на 11,76%; - происходит рост расходов в 23 раза, в особенности на заработную плату и отчисления;

- работа специалистов по предварительной записи	
О-возможности	Т-угрозы
<ul style="list-style-type: none"> - демографическая структура населения; - нестабильный уровень заболеваемости; - спрос со стороны населения; - рост финансирования здравоохранения; - развитие НТП; - ухудшение экологического состояния; - стабильная политическая обстановка в стране - внедрение новых современных платных медицинских услуг; - возможность открытия филиала центра в другом районе города; - сотрудничество медицинского учреждения с клиниками за рубежом 	<ul style="list-style-type: none"> - увеличение конкуренции на рынке платных медицинских услуг; - снижение численности населения; - структурный кризис в экономике; - снижение уровня реальных доходов населения; - повышение уровня оказания услуг у государственной поликлиники в районе вашего месторасположения - ужесточение государственного регулирования в области здравоохранения

Обобщая данные STEP и SWOT-анализа, можно сказать, что имеющиеся положительные стороны в деятельности ЛПУ могут способствовать внедрению ПМУ и разработки для них бизнес-плана. С другой стороны, перспективы любой бизнес - идеи зависят от наличия конкретного потребителя предлагаемой услуги и существующей конкуренции.

Существование стратегических целей помогают медицинским учреждениям развиваться в нужном направлении, к ним можно отнести: обеспечение качественного, безопасного и экономически эффективного лечения глаз; быть клиникой выбора для лечения и диагностики; быть предпочтительным партнером для медицинских страховых организаций и оперативного лечения глаз. Главной задачей ОБУЗ «Офтальмологическая больница» является повышение качества жизни пациентов благодаря сохранению и возвращению им высокого зрения. Для реализации данной задачи клиника использует самые современные методы диагностики и лечения, доказавшие свою эффективность во всем мире.

По результатам проведенного исследования были сформированы основные направления по совершенствованию деятельности больницы с целью повышения эффективности, качества и доступности медицинских услуг.

Основным задачами являются:

1. Организация электронной записи более чем 60% случаев обращений;
2. Обновление изношенных основных фондов
3. Установление цен отклоняющихся не более чем на 10% от среднерыночных;
4. Повышение степени удовлетворенности пациентов медицинскими услугами за счет повышения квалификации медицинского персонала и постоянного мониторинга удовлетворенности пациентов.

Таким образом, результатами реализации данных задач должны стать повышение результативности деятельности, доступности медицинской помощи и эффективности управления ОБУЗ «Офтальмологическая больница».

Библиографический список:

1. Власова О.В. Направления развития организационно-технического обеспечения системы здравоохранения региона // Вопросы социально-экономического развития регионов. 2016. №1. С. 31-36
2. Редько А.А. О нерешенных проблемах российского здравоохранения // Здоровье - основа человеческого потенциала: проблемы и пути их решения. 2016. Т. 11. № 2. С. 453-456.
3. Сергеева Н.М. Методические аспекты стратегического анализа деятельности медицинской организации // Вопросы социально-экономического развития регионов. 2017. №1 (2). С. 30-36.
4. Исаков А.М. Управление развитием бюджетных организаций здравоохранения в условиях оптимизации финансовых ресурсов // Развитие территорий. 2017. № 4 (10). С. 62-66.

5. Климова Е.В. Методы стратегического управления ресурсами организации здравоохранения // Молодой ученый. 2016. № 10 (114). С. 739-743.
6. Репринцева Е.В. К вопросам оценки уровня материально-технического обеспечения учреждений здравоохранения // Вопросы социально-экономического развития регионов. 2016. №1. С. 24-30
7. Лепяхова Е.Н., Недвижай С.В., Шаповалов М.А. Стратегическое управление в системе здравоохранения // Стратегия устойчивого развития регионов России. 2014. № 21. С. 96-102.
8. Кузнецова Н.А., Трескова М.В. Стратегическое планирование в системе управления учреждения здравоохранения // Вектор экономики. 2017. № 11 (17). С. 69.
9. Бушина Н.С. Исследование влияния факторов внешней и внутренней среды на результативность региональной системы здравоохранения // Вопросы социально-экономического развития регионов. 2016. №1. С. 16-23
10. Стратегическое управление в многопрофильном медицинском центре / Страхова О.А., Швецова О.А., Кузьминкова М.Н. и др. // Актуальные проблемы экономики и права. 2013. № 1 (25). С. 123-129.

Оригинальность 83%