

УДК 616.9:578.834.1:005.3(477.62)

**МОДЕЛИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОГО  
МЕНЕДЖМЕНТА В ЛЕЧЕБНО-  
ПРОФИЛАКТИЧЕСКОМ УЧРЕЖДЕНИИ  
ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ  
ПО КОНЕЧНЫМ РЕЗУЛЬТАТАМ ТРУДА**

***М.М. Шутюв***

*Заслуженный врач Украины,  
доктор экономических наук,  
профессор, профессор кафедры  
организации высшего  
образования, управления  
здравоохранением и  
эпидемиологии*

*ГОО ВПО «Донецкий  
национальный медицинский  
университет имени М. Горького»*

**Актуальность.** Сегодня руководителями лечебно-профилактических учреждений (ЛПУ) работают преимущественно врачи, имеющие определенный опыт, в основном, лечебной работы, но не имеют базовых знаний вопросов менеджмента, экономического управления и хозяйствования в условиях рыночной экономики.[1]

Появилась необходимость подготовки руководителей здравоохранения, либо замены главных врачей ЛПУ, на лидеров-перемен: директоров медицинских фирм, менеджеров, топ-менеджеров, кризисных менеджеров с аналитическим складом ума, знающих рыночную экономику, умеющих рационально распределять финансовые кредиты, с высокой стрессоустойчивостью, готовых к неординарной работе [2].

***Результат.*** Объектом управления здравоохранения являются люди. Главный фактор больниц требует не только использования современных методов диагностики и лечения больных, но и искусства менеджерского управления организации медицинской помощи в конкретных ситуациях рынка общественного здоровья. Для достижения поставленных целей, сохранением и улучшения здоровья населения, каждый из менеджеров должен выбрать свой эффективный стиль управления.

**Стиль** – это линия поведения, которую избирает человек, чаще всего, как удобную и привычную для себя и коллектива. Любая комбинация управленческих решений, каждое из которых выполняет определенную функцию, представляет собой стиль менеджмент-управления.[3]

Основные стили управления представляют собой комбинацию ряда функций менеджера, которые должны выполняться, для достижения поставленной цели, то есть были результативны и эффективны в ближайшей и долгосрочной перспективе. Оценив их выполнение, можно судить об эффективности труда руководителя. Для этого за основу взята теория сравнения конечных результатов[7].



В предлагаемой методике использованы четыре главные функции руководителя менеджера [4].

**Первая функция**, которую должен выполнять менеджер в любой организации – это *работа на результат*. Для этого нужно анализировать:

- Сколько людей обращается в вашу организацию?
- Какая медицинская помощь им требуется?
- Наличие медикаментов в больнице и состояние медицинской техники для полного цикла лечения.

Дело больницы – удовлетворить потребности пациентов и тем самым обеспечить *результативность организации в краткосрочном аспекте*. Эта функция оценивается по количеству выздоровевших людей, или тех которые *возвращаются к труду*.

**Вторая функция, администрирование,** нужна, для создания системного управления в лечебно-профилактическом учреждении. Система организации работы предполагает правильную расстановку кадров с учетом их максимальных возможностей, взаимозаменяемость, делегированию полномочий, правильную последовательность распределения больных по зонам изоляции, интенсивность труда и т.д. Задача *современного менеджера* – обеспечить **менеджерское управление в краткосрочном аспекте.** *Оценивается по наличию жалоб.*

**Третья функция, инициативность, которая вынуждает подходить к менеджерскому делу творчески, видеть перспективы развития ЛПУ, готовность рисковать. Эту функцию можно оценить по количеству привлеченных дополнительных финансовых средств в сводный бюджет больницы и рационального использования хозяйственных**



*бывает результативной в долгосрочной*

И наконец, менеджмент должен обеспечить **эффективность медицинской помощи**, то есть создать необходимую атмосферу единения лечебного дела с системой фасилити менеджмента и логистики, которые создадут благоприятные условия медицинским работникам для качественного трудового процесса. Это делает организацию *эффективной в долгосрочной перспективе.* *Оценивается по результативности затрат ЛПУ на улучшение состояния или выздоровление больных.*

**Таб. 1. Функции различных стилей управления и их конечные результаты.**

<b>Функции</b>	<b>Преобразование организации В...</b>	<b>Характеризуется</b>	<b>Временная перспектива</b>
<b>(Р) Результативность</b>	функциональную	результативностью лечебного дела	В краткосрочном аспекте
<b>(А)Администрирование</b>	в системное управление	эффективностью организации труда	В краткосрочном аспекте
<b>(И) Инициативность</b>	готовую к переменам	результативностью хозяйственной службы	В долгосрочной перспективе
<b>(Е) Эффективность</b>	единый организм	качеством организации медицинской помощи	В долгосрочной перспективе

Эти функции подобны витаминам. Все они необходимы, и ими можно успешно управлять, независимо от технологии и масштабов лечебного дела. Как только одна или несколько функций перестают выполняться, организация становится неэффективной или нерезультативной в ближайшей или долгосрочной перспективе.

[5]

Если все функции выполняются, по крайней мере, на удовлетворительном уровне, управление можно считать успешным. И наконец, если главный врач справляется со всеми функциями хорошо и еще хотя бы с одной, то можно говорить о том, что перед нами не просто эффективный руководитель-менеджер, но не лидер-перемен.[3]



**Выводы.** К сожалению школы менеджмента по-прежнему нацелены на подготовку менеджеров-одиночек. Подобное заблуждение свойственно и экономической теории, которая пытается прогнозировать образ действий больниц под названием «фирма». При попытках выяснить, *почему* были приняты те или иные решения, не учитывается, *как* они принимались.

Сегодня, при подготовке управленческих кадров здравоохранения за рубежом, слушателей обучают логически мыслить и вооружают их инструментарием для принятия нестандартных решений в пользу ЛПУ. Такой подход к образованию руководителей всех уровней в ДНР позволил подготовить людей, способных работать в тяжелых экономических условиях и геополитической ситуации нашей страны.



# ЛИТЕРАТУРА

1. Калмыкина Н.Н. Менеджмент и лидерство [Электронный ресурс]/ Н. Калмыкина, И.Островская, А.Пьяных –М.:ГЭОТНР–Медицина, 2012.
2. Питер Друкер. Задачи менеджмента XXI века: пер. с англ., Уч.пособие – М: Изд. «Вильямс», 2011-272с.
3. Шутов М.М. «Уроки управления. Книга 2». Уч. пособие/ М.Шутов – Донецк: ВИК, 2019 – 249с.
4. Alessandre A. and Wexler O. Non – Manipulative Selling.- San Diego: Courseware, Inc., 2009-211p
5. Mottram V. The Phisical Basis of Personality-Baltimor: Penguin Books, 2016-271p.

*Благодарю за внимание!*

