

УДК 33**Менеджмент и маркетинг знаний как ключевые факторы конкурентоспособности медицинских учреждений****Осипова Елена Завалуевна**

Независимый исследователь;
119019, Россия, г. Москва, ул. Воздвиженка, д. 3/5
e-mail: schiffler11@gmail.com

Аннотация

Сегодня в России взят курс на кардинальное реформирование, направленное на создание системы здравоохранения, ориентированной на пациента (финансирование базового пакета услуг, разработка и реализация стратегии развития кадровых ресурсов, выбор врача и медицинского учреждения, повышение качества услуг) и способной обеспечить медицинское обслуживание для всех граждан на уровне развитых европейских стран. Трансформация хозяйственного механизма в медицинской отрасли предусматривает изменения организационно-правового статуса медицинских учреждений, формы собственности, характера взаимоотношений между субъектами рынка, финансовых потоков. В работе показано, что совершенствование системы управления медицинскими организациями должно сопровождаться разработкой стратегии маркетинговой ориентации управления, которая позволит установить, укрепить и поддержать взаимовыгодные обмены с целевыми рынками. Маркетинговый менеджмент на уровне медицинской организации должен учесть факторы влияния при определении целей и задач кадровой политики, способной приводить к желаемому результату и поиску эффективных методов управления персоналом.

Для цитирования в научных исследованиях

Осипова Е.З. Менеджмент и маркетинг знаний как ключевые факторы конкурентоспособности медицинских учреждений// Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 5А. С. 319-325.

Ключевые слова

Реформа, управление, эффективность, медицинское учреждение, экономическое развитие.

Введение

На практике существует проблема неподготовленности управленческого персонала к использованию инновационных подходов и методов управления, направленных на поиск и освоение перспективных рыночных ниш, формирование конкурентных позиций медицинских организаций. Медицинский персонал государственного сектора здравоохранения не имеет маркетингового мышления, без которого невозможно приобрести конкурентных преимуществ медицинских услуг и медицинской организации в целом. Поэтому перед действующей системой здравоохранения встает нелегкая задача адаптации к рыночным условиям хозяйствования путем системной перестройки и совершенствования механизмов ее государственного регулирования, а главное, реализации концепции интегрированного развития медицинских кадров, именно от которых зависит выполнение задач системы. Таким образом, речь должна идти о формировании и целевых задачах эффективной кадровой политики медицинских организаций в новых условиях их деятельности и изменения содержания управления ими.

Основное содержание

Анализ современных исследований свидетельствует о том, что теоретические основы маркетингового менеджмента, методы и приемы его применения в практической рыночной деятельности предприятий производственной и непромышленной сферы активно рассматриваются многими зарубежными и отечественными учеными как с позиций функций маркетинга, так и с позиций управления маркетингом в рамках целого предприятия.

Несмотря на обилие публикаций, практически отсутствуют исследования применения новой философии управления в медицинской отрасли. В то же время маркетинговый менеджмент – это необходимый и востребованный временем инструмент управления, который поможет четко направить и видоизменить все другие функции управления медицинскими организациями в направлении удовлетворения требований рынка с учетом ресурсного потенциала. А для медицинских организаций главным ресурсом, который приводит в действие остальную ресурсов и от которого во многом зависят результаты деятельности, являются кадры с соответствующей профессиональной подготовкой и уровнем квалификации.

Целью статьи является обоснование перспектив использования маркетингового менеджмента как действенного инструмента формирования и реализации эффективной кадровой политики медицинских организаций в контексте реформаторских процессов в отрасли.

Целью кадровой политики ВОЗ является подготовка необходимых квалифицированных работников, обеспечение ими учреждений здравоохранения, выполнение этими медицинскими работниками соответствующих задач. Медицинские кадры рассматриваются как стратегический капитал, большая доля всех капиталовложений в отрасль здравоохранения в мире направляется именно на кадровое обеспечение.

Концепцией развития здравоохранения населения, утвержденной еще в 2000 году, предусматривалось принятие мер, направленных на осуществление инновационной и кадровой политики в отрасли [Сухинин, 2018].

В Программе экономических реформ на 2020-е годы (майские указы) также шла речь о необходимости создания экономической мотивации медицинского персонала для улучшения качества медицинских услуг. Но, несмотря на принятие еще ряда законодательно-

нормативных актов, в аналитическом докладе по реформированию системы здравоохранения (2012 год) ее состояние определено как критическое, подчеркнута отсутствие реакции системы на изменение экономической ситуации в стране, наличие недостатков ее кадрового обеспечения [Валеев, 2016].

В новой Концепции реформы финансирования системы здравоохранения (2018 год) указано на отсутствие должного современного администрирования и менеджмента в сфере здравоохранения, что препятствует внедрению широко применяемых в мире новых высокоэффективных моделей организации медицинской помощи, от чего страдает эффективность использования ресурсов, в том числе кадровых.

В ежегодном докладе о состоянии здоровья населения, санитарно-эпидемической ситуации и результаты деятельности системы охраны здоровья (2019 год) внимание акцентируется на кадровых проблемах, которые до сих пор остаются нерешенными, таких как сложность структуры кадровых ресурсов; чрезмерная специализация врачей, неравномерность и диспропорциональность обеспечения населения медицинскими кадрами в разрезе административных территорий; рост удельного веса работников пенсионного возраста; несоответствие системы аттестации; немотивированность медицинских кадров к эффективному труду; устарелость нормативно-правовой базы по кадровой политике. Отдельно выделена проблема миграции высококвалифицированных медицинских кадров за границу. Далее определено, что задача эффективного использования кадровых ресурсов должно лежать в плоскости комплексного подхода к совершенствованию управления отраслью, подготовки и сохранение медицинских кадров, оптимизации инфраструктуры и ресурсного обеспечения [Дулепова, Поздеева, 2018].

Учитывая вышеизложенное усовершенствовать процесс формирования и реализации кадровой политики можно благодаря использованию концепции маркетингового менеджмента на уровне отдельных медицинских организаций в процессе внедрения новой модели функционирования целостной системы. Если кадровая политика – это совокупность правил и принципов, определяющих основные направления работы с персоналом (формирование, развитие, эффективное использование, мотивация, воспроизведение, создание оптимальных условий труда и тому подобное) в процессе управления им согласно общей стратегии организации, то маркетинговый менеджмент, выступая инструментом реализации той же стратегии, призван учесть внутренние и внешние факторы влияния на кадровую политику и модифицировать ее в соответствии с изменениями стратегических приоритетов организации.

С точки зрения менеджмента еще на этапе формирования внутренней среды медицинской организации должно обеспечиваться соответствие характеристик его важнейших составляющих (целей и задач, персонала, организационной структуры, технологий) условиям внешней среды функционирования (организация находится в среде и функционирует тогда, когда среда дает ей такую возможность) [Лень, Никулина, 2016].

Запуск механизмов цивилизованного соперничества между медицинскими учреждениями и лечебными практиками на доступных сегментах рынка должно привести к ряду качественных изменений. Прежде всего для решения комплексных задач целесообразно переосмыслить компетенции специалиста по управлению здравоохранением [Койчубекова, 2018]. Деятельность руководящего состава медицинской организации должна быть нацелена на разработку концепции, стратегий кадровой политики и методов управления человеческими ресурсами. Активная роль кадровой политики, в отличие от пассивной и превентивной, даст возможность разработать эффективные целевые кадровые программы, осуществить их

коррекцию на основе постоянного мониторинга ситуации, складывающейся на тот или иной промежуток времени (рис. 1).

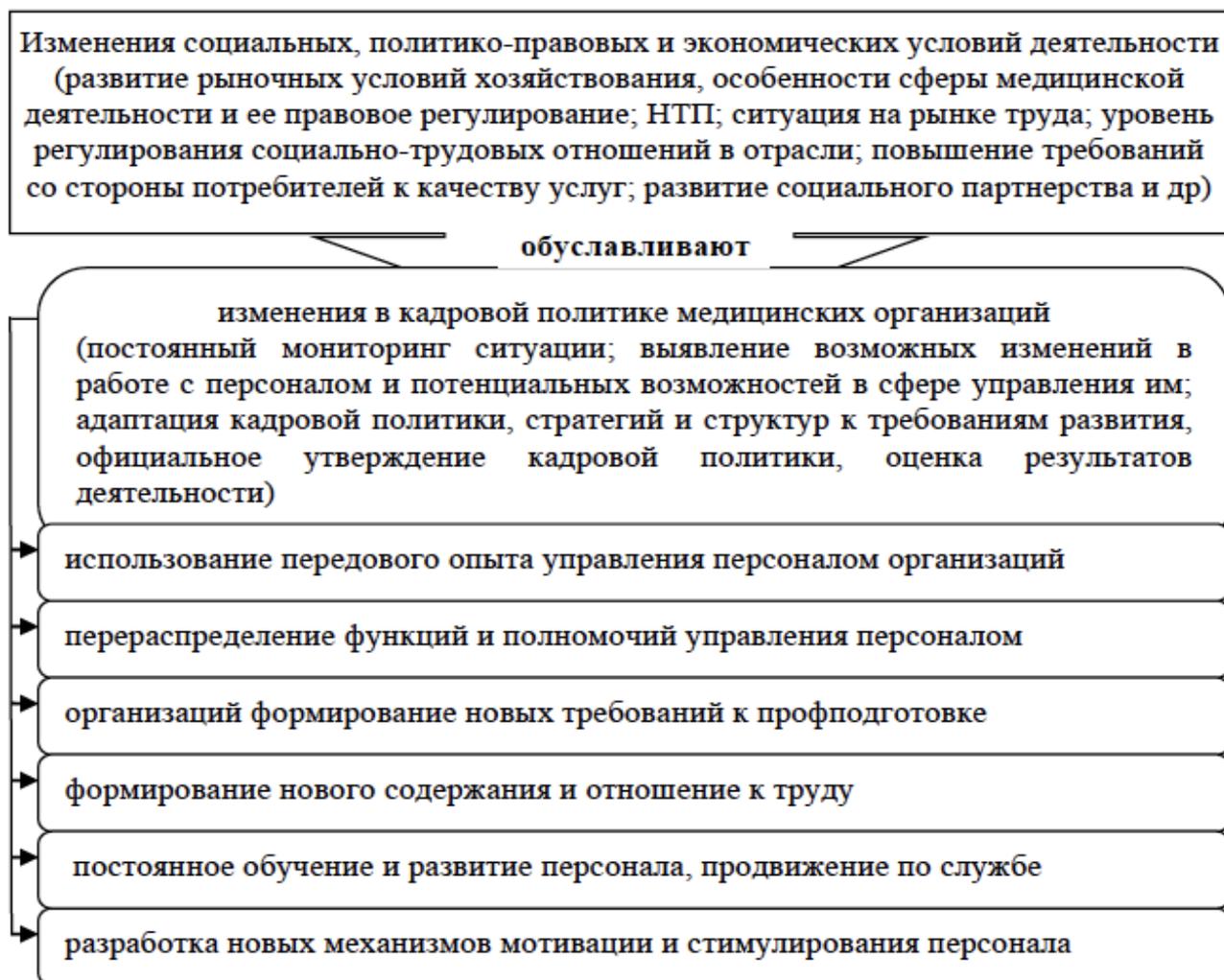


Рисунок 1 - Необходимые изменения в кадровой политике медицинских организаций через изменения условий их деятельности

Маркетинг медицинских услуг как современная функциональная сфера внутренней среды медицинской организации, призван идентифицировать потребности населения в медицинских услугах, определить наилучшие способы их удовлетворения в процессе конкурентной борьбы за потребителя с целью достижения целей конкретного медицинского производства. Основные маркетинговые цели достигаются с помощью промежуточных целей (в отношении ассортимента и качества услуг, методов ценообразования, места и методов их продаж, системы продвижения, контактирующего с потребителями персонала).

Маркетинг медицинских услуг использует расширенный комплекс воздействия на потребителя/ клиента (4«Г»+3«Р»), что вытекает из особенностей медицинской деятельности (участия медицинского персонала в процессе медицинского производства/ потребления услуг). Фактически персонал выступает нематериальной составной частью медицинского продукта, которая сильно влияет на восприятие потребителя / клиента во время его обслуживания (сервис, внимание, атмосфера, культура, соучастие, отзывчивость и т. д.).

Кроме того, 3«Г»-комплекс маркетинга («персонал», «физическое окружение», «процессы обслуживания») формирует систему так называемого внутреннего маркетинга медицинской организации. Его цель заключается в обеспечении взаимодействия участников процесса предоставления услуг, мотивации сотрудников на осмысленное обслуживание потребителей/клиентов, оптимизацию процессов внутри организации благодаря реализации методов кадрового и маркетингового менеджмента.

Практически осуществить тщательно продуманную интегрированную политику медицинской организации на рынке означает реализовать процесс маркетингового менеджмента, который сочетает в себе менеджмент и маркетинг как особые виды деятельности, которые взаимно проникают друг в друга, дополняют друг друга и требуют принятия всех управленческих решений с учетом требований целевого рынка (способность к маркетинговому мышлению). Главная задача маркетингового менеджмента состоит в достижении чувства удовлетворенности всеми сторонами обмена [Эмануэль, Кочеткова, Швабский, Иванов, Аверьянова, Ефимушкина, 2018]. Особенность маркетингового менеджмента заключается в том, что он ставит потребителя медицинских услуг (клиента организации) в центр внимания всех подразделений организации, которая производит/ предоставляет эти услуги и направляет все их усилия на внесение своего вклада в надлежащее (качественное) медицинское обслуживание.

Такая трактовка маркетингового менеджмента для медицинской организации затрагивает еще одну составляющую общей системы управления ею, а именно менеджмент качества медицинского обслуживания. Согласно определению ВОЗ качественное медицинское обслуживание – это обслуживание, при котором ресурсы организуются таким образом, чтобы с максимальной эффективностью и безопасностью удовлетворять медико-санитарные потребности тех, кто наиболее всего нуждается в помощи, проводить профилактику и лечение без ненужных затрат, а также в соответствии с требованиями самого высокого уровня (персонал создает «цепочку качества») [Канюков, Лосицкий, 2016].

Отсюда следует, что маркетинговый менеджмент на уровне медицинской организации согласовывает и координирует взаимодействие трех основных подсистем. Сегодня выделяют такие составляющие качества медицинской помощи и подходы к ее обеспечению и оценки:

- структурное качество, то есть условия оказания медицинской помощи;
- качество технологии, при оценке которой определяют оптимальность набора лечебно-диагностических мероприятий;
- качество результата, когда оценивается соотношение фактически достигнутых и запланированных результатов [Эмануэль, Кочеткова, Швабский, Иванов, Аверьянова, Ефимушкина, 2018].

Заключение

Доминирующими подходами к менеджменту качества медицинского обслуживания следует считать те, что основаны на международных стандартах ISO серии 9000 и концепции общего менеджмента качества (TQM):

- 1) маркетинга, который использует инструменты, способы и приемы в процессе достижения подчиненных ему целей;
- 2) общего менеджмента, реализующего маркетинговый подход в процессе достижения стратегии организации;
- 3) менеджмента качества медицинского обслуживания, который реализует принципы и

методологию специфического для медицинской отрасли системы совершенствования качества.

Следовательно, совершенствование системы управления медицинскими организациями должно сопровождаться разработкой стратегии маркетинговой ориентации управления, которая позволит установить, укрепить и поддержать взаимовыгодные обмены с целевыми рынками. Маркетинговый менеджмент на уровне медицинской организации должен учесть факторы влияния при определении целей и задач кадровой политики, способной приводить к желаемому результату и поиску эффективных методов управления персоналом.

Библиография

1. Валеев Р.И. Государственное управление обеспечением учреждений здравоохранения медицинской техникой // NovaInfo.Ru. 2016. Т. 2. № 53. С. 365-368.
2. Дулепова А.А., Поздеева Т.В. Управление качеством медицинской помощи и безопасностью пациента в многоструктурном медицинском учреждении федерального подчинения // В сборнике: Профилактическая медицина как научно-практическая основа сохранения и укрепления здоровья населения Сборник научных трудов. Под общей редакцией М.А. Поздняковой. Нижний Новгород, 2018. С. 232-237.
3. Канюков В.Н., Лосицкий А.О. Влияние customer relationship management (управление взаимоотношениями с клиентами) на маркетинг в государственном медицинском учреждении офтальмологического профиля // Точка зрения. Восток – Запад. 2016. № 1. С. 14-16
4. Койчубекова А.Б. Управление рисками в медицинском образовательном учреждении // В сборнике: современная наука: проблемы и перспективы развития Международная научно-практическая конференция. Сборник статей: в 3 частях. 2018. С. 117-120.
5. Лень Л.С., Никулина Т.Н. Управление медицинским учреждением в современных условиях: проблемы и пути решения // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2016. № 2. С. 73-80.
6. Макарова Е.П. Финансовое управление медицинскими учреждениями в Латинской Америке // Евразийский научный журнал. 2016. № 5. С. 63-65.
7. Сухинин М.В. Управление финансовыми ресурсами с целью оптимизации деятельности медицинских учреждений // Инновационное развитие экономики. 2018. № 5 (47). С. 201-205.
8. Тяжельников А.А., Юмукян А.В., Погонин А.В. Управление доступностью медицинской помощи в амбулаторнополиклинических учреждениях // Здравоохранение. 2016. № 4. С. 46-53
9. Шаронина В.В., Шаронина Л.В. Управление знаниями в медицинском учреждении // Вектор экономики. 2017. № 5 (11). С. 49.
10. Эмануэль А.В., Кочеткова А.И., Швабский О.Р., Иванов Г.А., Аверьянова Е.В., Ефимушкина О.А. Управление организационным поведением в медицинском учреждении // Менеджмент качества в медицине. 2018. № 1. С. 116-120.

Improving the management system of a modern medical institution

Elena Z. Osipova

Independent researcher;
119019, str. Vozdvizhenka, 3/5, Moscow, Russia,
e-mail: schiffler11@gmail.com

Abstract

Today, Russia has embarked on a cardinal reform aimed at creating a patient-centered health system (funding the basic package of services, developing and implementing a strategy for developing human resources, choosing a doctor and a medical institution, improving the quality of services) and capable of providing medical care for all citizens at the level of developed European.

Elena Z. Osipova

The transformation of the economic mechanism in the medical industry involves changes in the organizational and legal status of medical institutions, the form of ownership, the nature of the relationship between market actors, and financial flows. The paper shows that the improvement of the management system of medical organizations should be accompanied by the development of a management-oriented marketing strategy that will establish, strengthen and support mutually beneficial exchanges with target markets. Marketing management at the level of the medical organization should take into account the factors of influence when determining the goals and objectives of personnel policy that can lead to the desired result and the search for effective methods of personnel management.

For citation

Osipova E.Z. (2019) Menedzhment i marketing znaniy kak klyuchevyye faktory konkurentosposobnosti meditsinskikh uchrezhdeniy [Management and marketing of knowledge as key factors in the competitiveness of medical institutions]. Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Том 9. № 5А. С. 319-325.

Keywords

Management, healthcare, efficiency, medicine, institution.

References

1. Valeev R.I. (2016). Upravlenie kachestvom meditsinskoj pomoshchi i bezopasnost'yu patsienta v mnogostrukturnom meditsinskom uchrezhdenii federal'nogo podchineniya [State management of providing medical institutions with medical equipment] NovaInfo.Ru. V. 2. No. 53. P. 365-368.
2. Dulepova A.A., Pozdeeva T.V. (2018) Vliyanie customer relationship management (upravlenie vzaimootnosheniyami s klientami) na marketing v gosudarstvennom meditsinskom uchrezhdenii oftal'mologicheskogo profilya [Quality management of medical care and patient safety in a multi-structural medical institution of federal subordination In the collection: Preventive medicine as a scientific and practical basis for the preservation and promotion of public health]. Collection of scientific papers. Edited by M.A. Pozdnyakova. Nizhny Novgorod, p. 232-237.
3. Kanyukov V.N., Lositsky A.O. (2016) Influence of customer relationship management (customer relationship management) on marketing in a public medical institution of ophthalmologic profile Viewpoint. East - West. No. 1. P. 14-16
4. Koichubekova A.B. (2018) Risk management in a medical educational institution In the collection: modern science: problems and prospects of development International scientific-practical conference. Collection of articles: in 3 parts. pp. 117-120.
5. Laziness LS, Nikulina T.N. (2016) Management of a medical institution in modern conditions: problems and solutions Bulletin of Astrakhan State Technical University. Series: Economy. No. 2. P. 73-80.
6. Makarova E.P. Financial management of medical institutions in Latin America Eurasian scientific journal. 2016. No. 5. P. 63-65.
7. M. Sukhinin Management of financial resources in order to optimize the activities of medical institutions Innovative development of the economy. 2018. No. 5 (47). Pp. 201-205.
8. Tyazhelnikov A.A., Yumukyan A.V., Pogonin A.V. Managing the availability of medical care in outpatient clinics Health. 2016. No. 4. P. 46-53
9. Sharonina V.V., Sharonina L.V. Knowledge management in a medical institution Vector economy. 2017. No. 5 (11). P. 49.
10. Emanuel A.V., Kochetkova A.I., Shvabsky O.R., Ivanov G.A., Averyanova E.V., Efimushkina O.A. Management of organizational behavior in a medical institution Quality management in medicine. 2018. No. 1. P. 116-120.