

УДК 65.01

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ УЧРЕЖДЕНИЕМ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Рабаданова Мадина Расуловна

аспирант

Дагестанский государственный технический университет, Махачкала
madina_rasulovna@mail.ru

Аннотация. В статье рассматриваются понятие и особенности стратегического планирования в учреждениях здравоохранения, также стратегический аспект управления человеческими ресурсами. Подчеркнуто ключевое значение необходимости организационно-структурных преобразований в системе управления учреждений здравоохранения.

Ключевые слова: стратегическое планирование; управление; здравоохранение; работник; организация.

STRATEGIC PLANNING IN THE CONTROL SYSTEM OF HEALTHCARE INSTITUTION

Rabadanova Madina Rasulovna

Post-graduate student

Dagestan state technical university, Makhachkala

Abstract. In article are considered concept and features of strategic planning in healthcare institutions, also strategic aspect of management by human resources. Key value of need of organizational and structural transformations in a control system of healthcare institutions is emphasized.

Keywords: strategic planning; management; health care; worker; organization.

Политика в области здравоохранения в настоящее время направлена на улучшение показателей состояния здоровья населения страны, обеспечение доступности и качества оказываемой медицинской помощи. Эффективность функционирования системы здравоохранения в условиях рынка существенным образом зависит от стратегии развития отрасли, компетенции персонала, предприимчивости руководителей различного уровня. Важнейшим вопросом текущего момента является кадровое обеспечение учреждений здравоохранения новых организационно-правовых форм. При этом приоритетными становятся творческая инициатива, управленческие умения и навыки, компетентность и профессионализм руководителей здравоохранения различного уровня. Развитие рынка медицинских услуг ставит учреждения здравоохранения перед необходимостью осуществления организационно-управленческих перемен. Управлять по-старому в формирующейся конкурентной среде становится невозможным. Требуется использование современных управленческих технологий, способных обеспечивать повышение конкурентоспособности медицинских услуг и конкурентные преимущества организаций. Успешность учреждений здравоохранения в значительной степени определяется комплексным использованием маркетингового подхода, внедрением системы управления качеством, принципов стратегического управления и инновационного менеджмента.

Вопрос о конкуренции как основном стимуле рыночного развития системы отечественного здравоохранения не имел смысла в принципе, когда подавляющее большинство учреждений здравоохранения работало в единой многоуровневой сети, предусматривающей дифференциацию видов и объемов медицинской помощи по вертикали и однотипность по горизонтали. При этом пациенты не имели реальной возможности выбора медицинского учреждения, что обеспечивалось фактическим прикреплением населения к определенным учреждениям и внутриведомственным регулированием потока пациентов снизу вверх. Сложив-

шийся монополизм государственной системы здравоохранения поддерживался действующей системой финансирования, нормативно-правовой базой, распределительной системой ресурсного обеспечения, но в настоящее время он несколько ограничен развитием платной медицинской помощи, открытием частных клиник и врачебных приемов. И их роль сегодня в общем объеме помощи становится все более значительной, и они формируют конкурентную среду.

С внедрением ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» наступило благоприятное время для проявления инициативы и творчества руководителей, чтобы произвести переоценку деятельности учреждения, разработать программу перехода, подготовить коллектив и осуществить внедрение современных управленческих технологий. Расширение управленческих полномочий ставит руководителей учреждений здравоохранения перед необходимостью выбора стратегий перехода на новые организационно-правовые формы. Как и всякий переходный период, он предоставляет возможности для осуществления организационно-управленческого рывка и создания институциональной основы для развития организации в новых условиях.

Концептуальной основой адаптации управления к новым условиям должна стать технология стратегического управления. Мировой опыт использования стратегического управления показывает, что обращение к нему наиболее часто происходит в условиях, когда возникают внезапные и/или существенные перемены во внешней среде, требующие изменений в сложившемся характере экономических отношений. Динамика рынка диктует необходимость коренных изменений. В подобных ситуациях, когда традиционные принципы и опыт организации не соответствуют задачам по использованию новых возможностей или не обеспечивают предотвращение опасностей, руководители вынуждены выбирать

направления дальнейшего развития и направлять усилия коллектива на их выполнение, что успешно можно делать как раз в рамках стратегического управления.

Особенность стратегического управления состоит в том, что модели стратегического управления разрабатываются для конкретной организации, ориентированы на ее специфику и могут существенно различаться между собой. Вместе с тем, понятно, что переход на стратегическое управление основан на последовательном использовании его принципов и постепенном углублении в методологию. Современная практика стратегического управления исходит, прежде всего, не «от достигнутого» (что малоэффективно, поскольку консервирует прежние диспропорции и узкие места организации), а «от будущего», т.е. ориентируется на то состояние, которое необходимо достигнуть за плановый период.

При стратегическом управлении в каждый момент фиксируется, что организация должна делать сейчас, чтобы достичь желаемых целей в будущем, исходя при этом из того, что окружение и условия жизни будут меняться. То есть взгляд из будущего устремляется в настоящее. Вырабатываются и осуществляются действия организации в настоящем, обеспечивающие ей предполагаемое будущее. Стратегическое планирование – это вид планирования, предусматривающий стратегическое видение организации, формулирование хорошо продуманной и тщательно выверенной миссии, проявляющейся в стратегических целях и конкретных задачах для всех подразделений и работников, которые воплощаются в жизнь, посредством разработанных стратегий по основным (базовым) видам деятельности (связанным с производством товара или услуг) и функциональным или обеспечивающим (финансовым, кадровым, научно-исследовательским, маркетинговым и пр.).

Стратегический план представляет собой совокупность согласованных и взаимоувязанных стратегий, что в корне отличает его от долгосрочных планов. Разрабатываемый стратегический план характеризует-

ся гибкостью, оперативно реагирует на изменения внутри и вне организации. Таким образом, в стратегическом планировании стратегический подход к постановке задач сочетается и программно-целевым подходом к их реализации. Инструментом стратегического планирования является программно-целевой метод, обеспечивающий разработку конкретных мероприятий по достижению ключевых целей. В результате стратегический план представляет собой комплекс взаимоувязанных основных и обеспечивающих программ.

Создание системы стратегического управления требует также значительной перестройки системы управления по многим направлениям:

- деловые процессы (процедуры управления);
- организационные структуры (распределение полномочий);
- «образ мышления» и поведение руководителей и сотрудников (переориентация с формального выполнения поручений на достижение стратегических целей) и др.

Таким образом, организационно-структурные преобразования в условиях стратегического управления нацелены на реализацию стратегий за счет лучшей организации производства и повышения эффективности управления, чему и должна способствовать оптимальная организационная структура, при коррекции которой необходимо учитывать, что основные функции организации, непосредственно, связаны с процессом преобразования внешних ресурсов в продукцию и услуги, функции управления – с созданием условий, наиболее соответствующих выполнению основных функций и реализации принятых стратегий, функции обеспечения – с поддержанием производственной, коммерческой и управленческой деятельности, нацеленных на эффективное функционирование и развитие организации. При создании системы стратегического управления требуется провести изменения в работе с коллективом, так как переход на «стратегическое поведение» требует переосмысления дея-

тельности организации всеми, кто в ней работает. Актуальной становится проблема формирования новой организационной культуры.

Стратегическое управление предусматривает изменение кадровой работы в коллективе, которая должна строиться на современных принципах управления человеческими ресурсами. Сущность управления человеческими ресурсами (УЧР) заключается в том, что люди рассматриваются как особое достояние организации. В целях достижения стратегических целей организации людей необходимо размещать, мотивировать, развивать вместе с другими ресурсами. Основным отличием УЧР является стратегический подход к управлению людьми. Стратегический аспект УЧР, раскрываемый через понятие кадровой политики, четко прослеживается в следующем определении. Управление человеческими ресурсами – это набор взаимосвязанных политик в отношении персонала для достижения четырех целей: организационной интеграции, преданности сотрудников, гибкости и качества. Реализация модели УЧР на практике требует от руководителей всех уровней высокой степени решимости и компетентности, а также наличия профессиональной и эффективной кадровой службы, сотрудники которой ориентированы на достижение целей организации. В основе технологии УЧР лежит принцип наиболее полного использования и дальнейшего развития трудового потенциала работника.

Трудовой потенциал работника представляет собой совокупную способность физических и интеллектуальных свойств человека достигать в заданных условиях определенных результатов его производственной деятельности и самосовершенствоваться в процессе трудовой деятельности, решая новые задачи, возникающие в результате изменений в производственной среде. Трудовой потенциал включает в себя: психофизиологический потенциал – способности и склонности человека, состояние его здоровья, работоспособность, выносливость, тип нервной системы и т.п.; квалификационный потенциал – объем, глубину и разно-

сторонность общих и специальных знаний, трудовых навыков и умений, обуславливающий способность работника к труду определенного содержания и сложности; социально-личностный потенциал – уровень гражданского сознания и социальной зрелости, степень освоения работником норм отношения к труду, а также ценностные ориентации, интересы, потребности и запросы в сфере труда, исходя из иерархии потребностей человека.

Впервые данная статья была опубликована в сборнике материалов II Международной научно-практической конференции «Медицина: актуальные вопросы и тенденции развития» (19 июня 2013 г., Краснодар).