

**Францева В.О., Иванова Е.В., Мелешкина Н.В.**

## **ФОРМИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ У РУКОВОДИТЕЛЕЙ МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

*Кафедра общественного здоровья и здравоохранения  
ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный медицинский  
университет» Минздрава России*

Здравоохранение является одной из важнейших отраслей социальной сферы, развитие которой определяет состояние здоровья населения государства не только в настоящее время, но и в будущем. Для эффективного руководства развитием отрасли, и каждой медицинской организации в том числе, необходимо располагать информацией, позволяющей объективно оценить аккумулированные в данной сфере экономики финансовые средства, а также их использование на удовлетворение потребностей населения в медицинской помощи.

Раньше главной задачей руководителя медицинской организации было грамотно обосновать необходимость получения субсидий из бюджета, финансовых средств на закупку, обслуживание и ремонт оборудования, содержание зданий, лекарственное обеспечение. Это была экономика советского периода, когда финансовые средства надо было просить. Несмотря на то, что система обязательного медицинского страхования действует с 90-х годов прошлого столетия, бюджетная система дополнительно выделяла финансовые средства на содержание учреждений здравоохранения, что настраивало руководителей медицинских организаций при дефиците средств, просить дополнительные ресурсы.

Но за последнее время условия финансирования медицинских организаций изменились. Целевые субсидии из различных уровней бюджета сейчас выделяются только на развитие, закупку оборудования, проведение капитального ремонта и др. В системе обязательного медицинского страхования внедряются новые методы оплаты медицинских услуг: за законченный случай на основе клинико-статистических групп. Для амбулаторной помощи — подушевой норматив с оплатой за результативность.

Совершенствование оплаты медицинской помощи в системе обязательного медицинского страхования требует от руководителей медицинских организаций формирования компетенций в области планирования и проведения серьезных экономических расчетов. Следует планировать объемы оказания медицинской помощи, в том числе в стоимостном выражении, а также понимать насколько утвержденный тариф возмещает затраты учреждения. Поскольку ежегодно увеличивается доля объемов медицинской помощи и средств, которые поступают за счет системы обязательного медицинского страхования, в общем объеме доходов медицинской организации, поэтому основной акцент в планировании должен быть сделан именно на эти объемы.

Одновременно в условиях сокращения государственного финансирования возрастает роль доходов от платных медицинских услуг. Руководители медицинских организаций попадают в непростую ситуацию. В соответствии с Программой государственных гарантий обеспечения граждан Российской Федерации бесплатной медицинской помощью медицинская помощь оказывается гражданам бесплатно, с другой стороны при сокращении финансирования и дефиците финансовых средств необходимо наращивать платные медицинские услуги. Для этого необходимо активно заниматься маркетингом. А это требует новых навыков и компетенций от руководителей медицинских организаций в области маркетинга, которые в последующем позволят создать систему маркетинга в медицинской организации.

В течение последних десяти лет в здравоохранение Российской Федерации было выделено значительное финансирование по «национальному проекту», что позволило приобрести медицинское оборудование, санитарный транспорт, улучшить информационные системы медицинских организаций и повысить материальное стимулирование врачей-специалистов, а также врачей-терапевтов и врачей — педиатров участковых с медицинскими сестрами участковыми, врачей скорой медицинской помощи. Для того чтобы сохранить уровень оснащения медицинской организации, необходимо формировать профессиональные компетенции руководителя по изысканию ресурсов, обеспечивающих работу медицинского оборудования и его обновление. В этом случае может быть достигнут более

высокий уровень оказания медицинской помощи, что особенно важно в условиях усиливающейся конкуренции.

Одной из наиболее важных компетенций руководителя медицинской организации является использование результатов экономического анализа как производственной деятельности, так и финансовой. Объектами экономического анализа могут быть:

- медицинская организация;
- структурные подразделения;
- отдельные работники;
- система здравоохранения определенного региона;
- конкретные финансово-экономические показатели (кредиторская и дебиторская задолженность, рентабельность и пр.).

Результаты анализа позволят обеспечить достоверную оценку итогов работы, выявить пути рационализации использования средств, повышения эффективности, а в конечном итоге принять правильное управленческое решение. Не менее важная перспективная цель анализа — выработка наиболее достоверных предположений и прогнозов будущих финансовых условий функционирования медицинской организации. Поэтому формирование компетенции руководителя медицинской организации происходит при достижении следующих задач экономического анализа:

- объективная оценка состава трудовых, материальных и финансовых ресурсов;
- оценка эффективности использования всех видов ресурсов;
- контроль и оценка выполнения плановых показателей;
- определение факторов, обусловивших полученные результаты;
- выявление, измерение и мобилизация резервов улучшения финансового состояния и повышения эффективности всей хозяйственной деятельности;
- подготовка и обоснование принимаемых управленческих решений в области финансов;
- анализ эффективности решений.

Учитывая тот факт, что оплата медицинской помощи производится за реальные результаты, в настоящее время становятся востребованными компетенции, связанные с

экономическими расчетами и планированием. На первый план выходит вопрос «как заработать деньги». Но работа в условиях кризиса ставит перед руководителем медицинской организации формирование компетенций рачительного «хозяйственника», т.е. экономного и рационального использования всех видов ресурсов. При одновременном развитии указанных компетенций возможно достичь высоких финансовых результатов деятельности медицинской организации, которые позволят повысить уровень оказания медицинских услуг и конкурентоспособности. Очевидно, что для руководителя медицинской организации планирование является первым этапом управления учреждением.

В данной статье мы остановились на отдельных видах компетенций, которые необходимо совершенствовать и развивать руководителям медицинских организаций. Но актуальность данной проблемы очевидна. В настоящее время на базе Первого МГМУ им. И.М. Сеченова создан Институт лидерства в здравоохранении, который будет готовить врачей управленцев.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Постановление Правительства РФ от 19.12.2015 г. №1382 «О Программе государственных гарантий бесплатного оказания гражданам медицинской помощи на 2016 год».
2. Кадыров Ф.Н. *Экономические методы оценки эффективности медицинских учреждений*. ИД «Менеджер здравоохранения». М: 2011.
3. Уйба В.В., Чернышов В.М., Пушкарев О.В., Стрелдъченко О.В., Клевасов А.И. *Экономические методы в здравоохранении*. Новосибирск; 2012.
4. Флек В.О. *Анализ финансового обеспечения Российского здравоохранения по системе счетов*. М.: 2015.
5. Шишкин С.В. *Руководитель медицинской организации должен быть компетентен в вопросах экономического планирования*. Здравоохранение. 2015; 3: 20-26.
6. *Врачей-управленцев будут готовить в Институте лидерства в здравоохранении*. Здравоохранение. 2016; 11: 13.