

**Хмель А.А., Дедова Н.Г., Лебедева А.Ф.**

## **ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ В ОРГАНИЗАЦИЯХ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ**

*Кафедра общественного здоровья и здравоохранения  
ФГБОУ ВО «Московский государственный медико-  
стоматологический университет им. А.И. Евдокимова»  
Минздрава России*

Развитие здравоохранения Российской Федерации, формирование рынка медицинских услуг требует повышенного внимания к использованию современных методов управления, а также повышения качества управленческой деятельности.

Деятельность, направленная на совершенствование форм управления, повышение эффективности производства с помощью совокупности принципов, современных методов и средств управления, повышающая мотивацию отдельных сотрудников и всего коллектива позволяет повысить качество и производительность труда, эффективнее оказывать медицинскую помощь, а в конечном итоге — повышать уровень состояния здоровья населения.

Исследование эффективности различных методов управления традиционно было одним из основных направлений деятельности специалистов. Однако актуальность работы в этом направлении возросла в конце 80-х — начале 90-х годов, в эпоху «перестройки» и «гласности», когда значительно расширился поток современной социально-экономической информации, поступающей в СССР из-за рубежа. Одновременно начали предприниматься попытки реформирования здравоохранения на основе принципов хозрасчета, известных, как «новый хозяйственный механизм в здравоохранении» (НХМ). В последующем, с начала 90-х гг. началось внедрение обязательного и добровольного медицинского страхования, а также развитие коммерческих форм оказания медицинской помощи. С тех пор в нашей стране идет непрерывный процесс изучения современных методов и технологий управленческой деятельности и их внедрения в практику управления здравоохранением.

В начале 90-х годов основы теории управления, современные подходы к организации управленческой деятельности и менеджмент стали предметом преподавания для студентов высших медицинских учебных заведений, а также для специалистов в области организации здравоохранения в качестве различных курсов и программ повышения квалификации, профессиональной переподготовки, второго высшего образования.

Вопросы применения и оценки эффективности методов управления в здравоохранении активно изучаются в многочисленных научных работах. Исследуются различные проблемы, в том числе вопросы применения принципов и механизмов управления в работе медицинских учреждений, особенности организации управленческих структур, проблемы коммуникаций, мотивации медицинских работников, риск – менеджмента, социологических основ управленческой деятельности, организационной культуры, антикризисного управления коммерческих медицинских организаций и др.

Значительный объем информации по вопросам применения различных методов управления в практике работы организаций здравоохранения нами получен в ходе проведения семинарских занятий и круглых столов со студентами различных форм обучения, слушателями повышения квалификации и профессиональной переподготовки по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» в ряде высших учебных заведений г. Москвы (Государственный университет управления, Московский государственный медико-стоматологический университет, Российский научно-исследовательский медицинский университет и ряде других). Преподавание различных аспектов управленческой деятельности слушателям, имеющим значительный личный и профессиональный опыт, позволяет осуществить обмен идеями и использовать различные аспекты данного опыта в развитии теоретических основ применения современных методов управления в здравоохранении.

Основными особенностями управления медицинскими организациями являются [2]:

- ответственность за принимаемые решения, от которых зависит жизнь и здоровье людей;
- трудность, а нередко и невозможность прогнозирования отдаленных последствий принимаемых решений;

- сложность в исправлении неверно принятых решений.

По мнению специалистов, к данным особенностям можно также отнести различные проблемы законодательного регулирования деятельности здравоохранения, оптимального функционирования организационных структур, материально-технического обеспечения, финансирования и т.д.

Основу управленческой деятельности составляют способы воздействия управляющих на объекты управления. Как известно из теории управления, анализ управления определяется принципами, методами, функциями и целями управления [1,2].

Выделяют следующие принципы управления (разработаны в середине XIX века А. Файолем):

1. Организационные, координационные и оперативные принципы, которые направлены на активизацию и усиление мотивации деятельности каждого сотрудника и всего коллектива. Среди них: власть и ответственность; единоначалие; единство руководства; централизация; линейное управление; порядок; стабильность; инициатива.

2. Принципы развития, направленные на оптимизацию взаимоотношений и повышение эффективности коллективной деятельности. Это дисциплина, справедливость, подчинение индивидуальных интересов общим, постоянство персонала и др.

3. Принципы повышения имиджа, образа организации учреждения — власть и ответственность, стабильность организационной структуры, здоровый корпоративный дух и ряд других.

В ходе организации процесса управления медицинской организацией руководитель должен помнить, что нарушение хотя бы одного из базовых принципов управления может привести, в случае несвоевременной коррекции недостатков, к отступлению и от многих остальных принципов. Тем самым качество управления будет снижено или потеряно. При обсуждении на круглых столах актуальных проблем здравоохранения слушатели отмечали, что принципов управления в медицинских организациях придерживаются не везде.

Таким образом, соблюдение научно обоснованных принципов управления является большим резервом повышения качества управленческого процесса при соответствующей подготовке руководящих кадров здравоохранения.

По мнению специалистов в области организации здравоохранения, одной из причин невыполнения принципов управления в полном объеме является недостаточный уровень образования и компетенций в области управления. С другой стороны, проблемы современной российской системы здравоохранения также в некоторых случаях препятствуют соблюдению научно обоснованных принципов управленческой деятельности. Так, например, недостатки в работе с кадрами в медицинской организации способствуют снижению исполнительской дисциплины, нарушению принципа справедливости, что в свою очередь может увеличить текучесть кадров, тем самым нарушив принципы постоянства кадрового состава стабильности организационной структуры. Недостаточное материальное стимулирование высокого качества труда также подрывает корпоративный дух, дисциплину и т.д.

Таким образом, проблемы применения современных методов управления и научно обоснованные принципы управления всесторонне рассматриваются специалистами в области организации здравоохранения. В настоящее время одной из основных тенденцией изучения зарубежного опыта по применению современных методов управления в практике работы организаций здравоохранения является последовательная адаптация и использование этих методов в управлении отечественным здравоохранением, что позволит с учетом исторических особенностей развития и накопленного опыта успешно модернизировать отрасль, увеличить объем, поднять качество оказываемой медицинской помощи, и, в конечном итоге, улучшить состояние здоровья населения.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Лисицын Ю.П. *Общественное здоровье и здравоохранение*. М.: 2007.
2. Вялков А.И. *Управление в здравоохранении Российской Федерации. Теория и практика*. М.: 2003.