

Лекция № 1 Сущность предпринимательства и его виды в здравоохранении.

Основу здоровой экономики составляет предпринимательство.

Предпринимательство играет важную роль в росте благосостояния народа и страны в целом, обеспечивая **рабочими местами, увеличивая производство товаров и услуг, повышая доходы населения и обеспечивая налогами государство..**

Справка: Законодательство КР приводит следующие определения:

«Предпринимательство представляет собой инициативную, самостоятельную экономическую деятельность физических и юридических лиц, осуществляемую от своего имени за счет собственных или заемных средств, на свой риск и под свою имущественную ответственность, направленную на получение прибыли».

Предпринимательство в здравоохранении — это деятельность, направленная на создание инновационных продуктов, услуг или процессов, которые улучшают здоровье и качество жизни населения.

«**Предпринимательской** является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на получение прибыли лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке» (ст.1 ГК КР).

Работая с людьми и для людей, нужно всегда помнить о социальной ответственности вашего бизнеса. Как человек, вы несёте ответственность перед родными, друзьями, как предприниматель вы несёте ответственность перед людьми, с которыми вы работаете, перед сообществом, в котором вы располагаетесь и перед окружающей средой, включая природу

Социальная ответственность бизнеса:

Ответственность перед покупателями ✎ относиться с уважением к потребителям; ✎ быть честными; ✎ информировать потребителей о возможных негативных последствиях потребления вашей продукции; ✎ не разглашать личные данные потребителей без их согласия.

Ответственность перед поставщиками ✎ относиться с уважением ко всем поставщикам; ✎ не распространять некорректную информацию о поставщиках; ✎ разрешать все споры справедливо; ✎ информировать поставщиков об изменении ваших решений касательно характера поставок. **Ответственность перед окружающей средой** ✎ защищать окружающую среду от загрязнения; ✎ сокращать выбросы мусора и способствовать его правильной утилизации; ✎ беречь и эффективно использовать газ, воду, электроэнергию, уголь и пр.

Ответственность перед сообществом, в котором расположен ваш бизнес вкладывать средства в развитие сообщества; ✎ заниматься посильной благотворительностью; ✎ участвовать в общественной жизни вашего города, района.

Ответственность перед кредитными учреждениями и инвесторами

Кредитные учреждения — это банки, микрофинансовые организации и другие структуры, предоставляющие кредиты. Основные обязательства перед ними:

- **Своевременное погашение кредита**

- **Соблюдение условий договора**

Инвесторы — это лица или организации, вкладывающие свои средства с целью получения прибыли (например, акционеры, частные инвесторы, венчурные фонды). Основные обязательства перед ними:

- **Обеспечение прозрачности:** Честное предоставление информации о состоянии компании и ее деятельности.
- **Своевременная выплата доходов**

В самом простом понимании бизнес-процесс включается в себя 4 элемента или деятельности. Каждая из представленных деятельностей зависит от других трёх, без этого бизнес не преуспешит. Вы можете произвести продукцию, но без **должного управления, или финансовых расчётов, или плохой маркетинговой стратегии без маркетингового исследования**, вы не сможете продать достаточное количество продукции, или **цена**, которую вы установили окажется слишком дорогой для потребителя, а может и наоборот слишком дешёвой и вы не получите прибыли.

ПРОИЗВОДСТВО •создание продукции для продажи

МАРКЕТИНГ и ПРОДАЖИ •изучение рынка сбыта, анализ конкурентов, привлечение потребителей и пр

МЕНЕДЖМЕНТ •постановка целей, планирование, решение проблем, управление персоналом, управление проектами и пр.

ФИНАНСЫ •поиск финансирования бизнеса, планирование и управление финансами предприятия

Потребности людей формируют спрос населения, а предприниматели этот спрос удовлетворяют, предлагая товары и услуги (предложение). Это и есть одни из основополагающих понятий экономики – **спрос и предложение**. **Товары** – это продукция имеющая следующие признаки:

1. **Материальность:** Имеет физическую форму (например, еда, одежда).
2. **Собственность:** Можно владеть, потрогать, продать, подарить или пользоваться
3. **Хранение:** Товары можно накапливать, транспортировать и сохранять на длительный срок.

Примеры товаров:

- Еда: хлеб, молоко, шоколад.
- Техника: мобильные телефоны, ноутбуки, телевизоры.
- Одежда: футболки, куртки, обувь.
- Автомобили: легковые машины, грузовики.

Услуги – это продукция, которая потребляется в момент производства.

Признаки услуги:

1. **Нематериальность:** Нет физической формы (ее нельзя потрогать).

2. **Одновременность:** Производится и потребляется в момент оказания.
3. **Невозможность хранения:** Услугу нельзя "запасти на будущее".

Примеры услуг:

- Образование: обучение в школе, университете или на курсах.
 - Здоровоохранение: лечение у врача, услуги стоматолога.
 - Транспорт: поездка в автобусе, такси или на самолете.
 - Развлечения: посещение кинотеатра, концерт, экскурсии.
 - Ремонт: ремонт автомобиля, бытовой техники.
-

Комбинированные примеры

Некоторые ситуации объединяют товары и услуги:

1. **Ресторан:** еда (товар) + обслуживание (услуга).
2. **Автосервис:** запчасти для автомобиля (товар) + ремонт (услуга).
3. **Салон красоты:** косметика для продажи (товар) + стрижка или укладка (услуга).

Товары и услуги — основа экономики, они обеспечивают комфорт, удобство и удовлетворяют жизненные потребности человека.

Предпринимательство важно потому что:

- 1 удовлетворяет потребности и спрос населения**
- 2 создаёт рабочие места**
- 3 платит налоги государству**
- 4 способствует развитию экономики города, региона и страны**
- 5 повышает благосостояние людей и государства**
- 6 способствует развитию технологий, инновационных решений**

Лекция № 2

ЧТО ТАКОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ?

Предприятие – это физическое или юридическое лицо, которое занимается производством товаров, оказанием услуг или выполнением работ с целью получения прибыли.

Предприятия являются ключевыми экономическими агентами на рынке

Существуют разные формы предприятий . Например, бывают некоммерческие предприятия, или более распространенное название некоммерческие организации (НКО).

Их основной целью, в отличие от коммерческих предприятий, не является извлечение прибыли.

По цели организации предприятия могут быть: ☐ коммерческие; ☐ некоммерческие

По форме собственности: ☐ государственные, муниципальные; ☐ частные

По видам экономической деятельности [1]: ☐ сельскохозяйственные; ☐ промышленные (горнодобывающая, обрабатывающая) ☐ строительные; ☐ торговые; ☐ транспортные; ☐ предприятия сферы услуг и пр.

По размеру: ☐ малые , средние предприятия ☐ крупные предприятия

Малые предприятия очень важны для успеха всей экономики страны. И этому есть несколько причин. Например, они обеспечивают работой местное население и позволяют большому количеству людей заниматься независимым и социально значимым делом. Малые предприятия направлены на удовлетворение потребностей местного сообщества: частная баня, парикмахерская в определённом населённом пункте, СТО, магазин по соседству, услуги распечатки и ксерокопии и пр.

По данным Национального статистического комитета КР почти 95% предприятий КР являются малыми, ещё около 400 тысяч человек зарегистрированы как индивидуальные предприниматели.

Индивидуальные предприниматели (ИП) и предприятия проходят регистрацию в налоговых органах. ИП – физическое лицо, которое занимается предпринимательской деятельностью без образования юридического лица. Как это уже упоминалось, предпринимательство служит интересам общества, например, создавая рабочие места, обеспечивая необходимыми благами население. Среди множества предприятий можно выделить социальные предприятия – это предприятия с определённой социальной миссией. Именно социальные предприятия предоставляют возможности для трудоустройства лицам с ограниченными возможностями здоровья, определённым категориям населения, молодёжи, женщин.

Деятельность любого предприятия, индивидуального предпринимателя должна вестись согласно законодательству страны, поэтому очень важно знать, как подать заявление на регистрацию ИП, где можно приобрести патент и другие вопросы.

Медицина — это не только гуманитарная сфера, но и отрасль, где работают предприятия.

Примеры:

- Больницы и поликлиники.
- Лаборатории.

- Фармацевтические компании.
- Реабилитационные центры.

Почему государственная больница/поликлиника может быть предприятием?

1. **Официальный статус:**

У государственной больницы или поликлиники есть регистрация, устав и другие юридические документы. Это означает, что они действуют как организация.

2. **Производство услуг:**

Больница или поликлиника оказывает услуги (например, лечение, диагностику, профилактику), что является их «продуктом».

3. **Цель деятельности:**

Хотя основная цель государственной больницы — это помощь населению, она также должна эффективно управлять финансами, обеспечивать устойчивую работу и иногда приносить доход (например, от платных услуг).

Отличие от коммерческих предприятий:

1. **Цель — не прибыль:**

Государственные больницы и поликлиники созданы для социальной помощи, а не для максимизации прибыли. Основная задача — доступность и качество медицинских услуг.

2. **Финансирование:**

Государственные учреждения в основном финансируются из бюджета (налоги граждан), а не за счёт прибыли.

3. **Регулирование:**

Они подчиняются государственным органам и работают в соответствии с законами и нормами, которые могут ограничивать их самостоятельность.

Государственная больница и поликлиника считаются **некоммерческими предприятиями** или организациями, которые производят общественно значимые услуги. Их работа направлена на благо общества, а не на зарабатывание денег, что делает их важной частью социальной инфраструктуры.

Примеры наиболее успешных предприятий Кыргызстана. Согласно данным Национального статистического комитета за 2023 год, в десятку ведущих компаний реального сектора экономики входят:

1. ЗАО «Кумтор Голд Компани»
2. ОАО «Международный аэропорт «Манас»
3. ОсОО «Алтынкен»
4. ОсОО «Альянс Алтын»
5. ОсОО «НУР Телеком» (мобильный оператор «О!»)
6. ОсОО «КАЗ Минералс Бозымчак»
7. ГП «Национальная компания «Кыргыз темир жолу»
8. ОАО «Кыргызалтын»

9. **ОАО «Кыргызнефтегаз»**

10. **ЗАО «Альфа Телеком»** (мобильный оператор «MegaCom»)

Эти компании занимают ведущие позиции в различных отраслях экономики страны, включая добычу полезных ископаемых, транспорт, телекоммуникации и энергетику.

Кроме того, в расширенный список успешных предприятий входят такие компании, как:

- **ОсОО «Умай Групп»**
- **ОсОО «Газпромнефть-Азия Операционная компания»**
- **ОАО «Кантский цементный завод»**
- **ЗАО «Кока-Кола Бишкек Боттлерс»**
- **ОсОО «Кондитерский дом «Куликовский»**

В сфере медицины Кыргызстана успешно работают несколько крупных предприятий, вносящих значительный вклад в развитие здравоохранения и фармацевтики. Ниже представлены некоторые из них:

1. Фармацевтические компании:

- **ОсОО «Неман-Фарм»:** Крупнейшая аптечная сеть в стране, насчитывающая более 100 филиалов по всей республике. Компания занимает лидирующие позиции по сумме отчислений в бюджет среди фармацевтических предприятий.
- **ОсОО «Фармамир»:** Одна из ведущих аптечных сетей Кыргызстана, предоставляющая широкий ассортимент лекарственных препаратов и медицинских товаров.
- **ОсОО «Айболит»:** Известная сеть аптек, предлагающая качественные фармацевтические услуги населению.

2. Медицинские центры и клиники:

- **Медицинский центр «MEDILAND»:** Специализируется на реабилитации и восстановительной медицине, предлагая услуги в области лечения заболеваний скелетно-мышечной системы.
- **Кыргызский научный центр репродукции человека (КНЦРЧ):** Оказывает специализированную помощь в области репродуктивного здоровья, используя современные методы диагностики и лечения.
- **Медицинский центр «MEDIPOL»:** Круглосуточный стоматологический центр, предоставляющий широкий спектр стоматологических услуг.
- **Клиника профессора Асымбековой:** Основана в 2003 году, клиника предоставляет услуги высококвалифицированных специалистов в различных областях медицины.
- **Медицинский центр «MEDCENTER.KG»:** Оснащен современным оборудованием и предлагает полный спектр эндоскопических, пластических и хирургических вмешательств.

ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬ – КТО ЭТО?

Предприниматель превращает идею в деятельность. Предпринимателем называют того, кто владеет, управляет и берёт на себя риски предприятия. Предприниматели могут иметь самое разное образование, опыт и создавать любые типы бизнеса. Предпринимателями становятся в любом возрасте. Кто-то владеет маленькой мастерской по производству украшений из бижутерии, а кто-то крупной строительной компанией.

Предприниматели пытаются идентифицировать, а затем удовлетворить спрос потребителей на рынке. Если у них это получается, их бизнес процветает и они зарабатывают деньги, если же идея проваливается, то они рискуют потерять деньги, которые инвестировали в свой бизнес, в своё предприятие. Предприниматели берут на себя риск. Этим они отличаются от наёмных рабочих, которые работают на кого-то другого. Они оба могут принимать решения, но только предприниматель несёт непосредственную ответственность и напрямую подвержен влиянию последствий от своих решений.

Предприниматель- человек дальновидный, трудолюбивый, амбициозный, не боящийся риска, обладающий лидерскими качествами, тот, кто никогда не сдаётся и является генератором идей, источником для вдохновения и восхищения. Не редко используется слово предпринимательское мышление.

Разные виды деятельности требуют разных способностей и некоторых специфичных навыков. У автомеханика должна быть способность и расположенность к решению механических проблем. Люди, занятые в продаже, должны обладать хорошими коммуникативными навыками. Выявление своих сильных сторон может помочь в определении типов предпринимательских возможностей, которые совпадают с вашими способностями и интересами.

Предпринимательство определённо требует веры в себя, свои силы, мужества, постоянной самомотивации и готовности работать с людьми.

Хорошие коммуникативные навыки необходимы предпринимателю и высоко ценятся работодателями.

Характерные черты успешных предпринимателей такие же, как и у любых амбициозных людей, которые хороши в своих профессиях, не важно кто он, юрист, медик или пилот. Гораздо важнее в данном контексте навыки так называемого предпринимательского мышления. Предпринимательство для всех, кто хочет этим заниматься и тратить свою энергию на это. Предпринимателями могут быть и мужчины, и женщины; национальность и вероисповедание не имеют значения; предпринимателем можно стать в любом возрасте; не только гении становятся предпринимателями; предпринимателями могут быть и люди с атлетическим здоровьем, как и люди с ограниченными физическими возможностями; можно стать предпринимателем, независимо от того, в какой жизненной ситуации вы находитесь. Определяющим фактором является ваше мышление.

Выделим характеристики, которые отличают успешных предпринимателей : 1. Успешные предприниматели независимы и уверены в себе. Они принимают решения самостоятельно и занимаются тем, что приносит им удовлетворение.

2. Успешные предприниматели решительны, настойчивы и упорны. Они могут выстоять в тяжёлые времена пока не достигнут своих целей.

3. Успешные предприниматели целеустремлённы. Они знают, чего они хотят и способны сконцентрироваться на достижении этого.
4. Успешные предприниматели креативны. Они размышляют о новых способах продажи, и всегда ищут новые решения.
5. Успешные предприниматели действуют быстро и быстро адаптируются к изменениям. Они не боятся быстро принимать решения, когда необходимо, что помогает им иметь преимущество над конкурентами.
6. Успешные предприниматели идут в ногу со временем и технологическим прогрессом. Чтобы вести эффективный бизнес предприниматели всегда имеют в виду новые технологии, которые могут в этом помочь.
7. Успешные предприниматели имеют хорошие коммуникативные навыки. Это помогает общаться с партнёрами, со своей командой, с потребителями.
8. Успешные предприниматели обладают аналитическими навыками и критически мыслят.
9. Успешный предприниматель соблюдает этику и культуру предпринимательства.

Лекция № 3

Лекция на тему: Организационные и правовые формы в здравоохранении

Введение

Добрый день, уважаемые студенты! Сегодня мы рассмотрим одну из ключевых тем, касающихся управления в здравоохранении, — **организационные и правовые формы в сфере здравоохранения**. Эта тема важна для понимания того, как функционируют медицинские учреждения, какие правовые основы их деятельности существуют, и как выбрать наиболее подходящую форму для ведения медицинской деятельности.

1. Зачем нужны организационные и правовые формы в здравоохранении?

Организационно-правовая форма — это совокупность характеристик, которые определяют, как учреждение будет работать с точки зрения закона, управления и финансов. В здравоохранении правильный выбор формы:

- обеспечивает законность работы;
- регулирует отношения между пациентами, персоналом и государством;
- влияет на качество предоставляемых услуг.

Пример: государственная поликлиника и частная клиника могут оказывать одинаковые услуги, но их управление, финансирование и обязательства перед пациентами отличаются.

2. Основные организационные формы медицинских учреждений

В зависимости от способа финансирования и целей учреждения, выделяют следующие основные формы:

1. Государственные и муниципальные учреждения

- Финансируются из бюджета.
- Предоставляют бесплатную или частично оплачиваемую медицинскую помощь.
- Примеры: районные больницы, поликлиники, станции скорой помощи.
- Особенности:
 - Регламентируются государственными законами.
 - Деятельность контролируется Министерством здравоохранения.

2. Частные медицинские организации

- Финансируются за счёт платных услуг или страховых компаний.
- Могут включать частные клиники, диагностические центры, стоматологические кабинеты.
- Преимущества:
 - Быстрое обслуживание.
 - Высокий уровень оснащения.
- Недостатки:
 - Высокая стоимость услуг.

3. Некоммерческие организации

- Цель — оказание услуг, а не получение прибыли.
 - Примеры: благотворительные клиники, фонды помощи.
 - Чаще всего работают за счёт пожертвований и грантов.
4. **Медицинские индивидуальные предприниматели (ИП)**
- Например, частные практики врачей.
 - Простая форма организации, но с ограниченными возможностями роста.
-

3. Правовые основы деятельности медицинских организаций

Деятельность медицинских учреждений строго регламентируется законами. Основные аспекты:

1. **Лицензирование**
 - Любая медицинская деятельность требует лицензии.
 - Лицензия подтверждает соответствие требованиям к помещению, оборудованию, персоналу.
 2. **Правоотношения с пациентами**
 - Заключение договора о предоставлении медицинских услуг.
 - Гарантии прав пациента, включая право на получение информации, конфиденциальность, отказ от лечения.
 3. **Трудовые отношения**
 - Заключение трудовых договоров с сотрудниками.
 - Обеспечение условий труда, соответствующих санитарным нормам.
 4. **Финансовая отчетность и налогообложение**
 - Для государственных учреждений: отчёт перед бюджетными органами.
 - Для частных: уплата налогов, ведение бухгалтерского учёта.
 5. **Страхование ответственности**
 - Медицинские организации обязаны страховать свою ответственность перед пациентами.
-

4. Современные тенденции в управлении медицинскими учреждениями

Мир медицины быстро меняется, и сегодня выделяются несколько ключевых направлений:

1. **Цифровизация здравоохранения**
 - Электронные медицинские карты, телемедицина, автоматизация записи на приём.
 - Пример: системы управления пациентами (HIS, EMR).
2. **Смешанные формы финансирования**
 - Частно-государственное партнёрство (ЧГП).
 - Совместное финансирование позволяет улучшить инфраструктуру и доступность услуг.
3. **Фокус на качестве и удовлетворённости пациентов**
 - Введение стандартов ISO для медицинских услуг.
 - Оценка работы клиник через отзывы пациентов.
4. **Экологическая и социальная ответственность**
 - Создание "зелёных клиник", использование энергосберегающего оборудования.

5. Как выбрать организационно-правовую форму?

Для тех, кто хочет открыть свою клинику, выбор формы зависит от следующих факторов:

- Целевая аудитория: массовое население или узкий круг пациентов.
 - Доступные ресурсы: стартовый капитал, помещения, персонал.
 - Спектр услуг: общая медицина, стоматология, диагностика и др.
 - Юридические и финансовые возможности: готовность к лицензированию, налогообложению.
-

Заключение

Организационные и правовые формы в здравоохранении — это фундамент, на котором строится работа медицинских учреждений. Правильный выбор формы помогает обеспечить качество услуг, законность и финансовую устойчивость. Как будущие специалисты в области медицины, вы должны понимать не только медицинскую составляющую, но и основы управления, чтобы быть компетентными в современном здравоохранении.

Вопросы для закрепления материала:

1. Назовите основные различия между государственными и частными медицинскими организациями.
2. Какие ключевые требования необходимо выполнить для получения лицензии на медицинскую деятельность?
3. Какие тенденции в управлении здравоохранением актуальны сегодня?

Менеджмент (от английского *menegement* - управление, заведование, организация) система управления предприятием (организацией), направленная на удовлетворение общественных потребностей посредством производства товаров и услуг в условиях рыночного хозяйствования.

Менеджмент - это область управления экономикой, распространяющая свое воздействие на управление организациями, персоналом, производственными процессами..

Менеджмент - это эффективное использование таких ресурсов, как капитал, здания, материалы и труд для достижения заданных целей с максимальной эффективностью.

В упрощенном варианте **менеджмент** - это координация людских и иных ресурсов с целью решения поставленных организационных задач, то есть это умение добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы поведения других людей. В широком смысле слова менеджмент означает стиль хозяйственной деятельности, поведение в условиях принятия решений по использованию материальных и духовных ресурсов как внутри предприятия, так и в сфере маркетинга.

Содержание понятия «менеджмент»:

это искусство управления и руководства; это люди, контролирующие и направляющие работу организаций, а также управленческий персонал. В экономически развитых странах понятие «менеджмент» нередко сочетается с понятием «бизнес».

Бизнес - это деятельность, направленная на получение прибыли путем создания и реализации определенной продукции или услуг.

«Управление бизнесом» (*business management*) - это управление коммерческими, хозяйственными организациями.

Менеджер - (английский - *manager* - от *manage* - управлять) лицо, организующее работу определенного числа сотрудников на основе современных методов управления.. Менеджмент формирует коммуникации между людьми и определяет индивидуальный вклад каждого работающего в общий результат. Усложнение экономики ставит перед менеджерами все более сложные задачи, предъявляет высокие требования не только к их квалификации, но и к личности. Управление в настоящем и ближайшем будущем требует наличия у менеджера следующих навыков и способностей:

- способность управлять собой;
- разумные личные ценности;
- четкие личные цели;
- упор на постоянный личный рост;
- навык решать проблемы;
- изобретательность и способность к инновациям;
- высокая способность влиять на окружающих;
- знание современных управленческих подходов;
- способность руководить;
- умение обучать и развивать подчиненных;

Отсутствие перечисленных качеств, тем более наличие противоположных, рассматриваются как одиннадцать потенциальных ограничений для успешной деятельности в качестве менеджера. Такими ограничениями являются:

- неумение управлять собой;
- размытые личные ценности, смутные личные цели;
- остановленное саморазвитие;
- недостаточность навыка решать проблемы;
- недостаток творческого подхода;
- неумение влиять на людей;
- недостаточное понимание особенностей управленческого труда;
- слабые навыки руководства;
- неумение обучать;
- низкая способность формирования коллектива.

Процесс управления представляется как совокупность действий, связанных с выявлением проблем, поиском и организацией выполнения принятых решений. **Управление** - это целенаправленный, поступательный процесс, обеспечивающий эффективное функционирование системы и ее развитие в определенных условиях при имеющихся ресурсах

Управление возникает тогда, когда люди объединяются для совместного выполнения какой либо деятельности. Причем суть управления не зависит от величины системы. Это может быть группа из нескольких человек или межгосударственное объединение.

ПОНЯТИЕ И ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА В ЗДРАВООХРАНЕНИИ

Менеджмент в здравоохранении - это наука управления, регулирования и контроля финансовыми, трудовыми и материальными ресурсами здравоохранения.

Цель менеджмента в здравоохранении:

- снижение потерь общества от заболеваемости, инвалидности и смертности населения при имеющихся ресурсах.
- достижение высокого уровня эффективности производства, качества продукции и услуг.

Генеральная цель управления системой здравоохранения страны, региона - поддержание и укрепление здоровья населения, сокращение заболеваемости, увеличение продолжительности жизни. В этом смысле здравоохранение участвует в реализации миссии укрепления общественного здоровья, которая вправе считаться одной из главных целевых установок государства и общества.

Современный менеджмент опирается на следующие принципы управления:

- лояльность к работающим;
- ответственность как обязательное условие успешного менеджмента;
- атмосфера в организации, способствующая раскрытию способностей работающих;
- обязательное установление долевого участия каждого работающего в общих результатах;
- своевременная реакция на изменения в окружающей среде;
- методы работы с людьми, обеспечивающие их удовлетворенность работой;
- непосредственное участие менеджеров в работе групп

- умение слушать всех, с кем сталкивается в своей работе менеджер; в частности, в здравоохранении - исполнителей, руководителей, коллег по работе, пациентов, их родственников и др
- этика бизнеса;
- честность и доверие к людям.

Есть 3 основных уровня управления в здравоохранении.

Стратегический уровень - основные функции управления: прогноз, планирование.

Тактический уровень - проектирование, организация.

Оперативный уровень - регулирование, учет, контроль, анализ

В функции стратегического уровня входит разработка и принятие решений. Таким образом, на стратегическом уровне лежит ответственность за последствия принятых решений. От правильности выбора решения будет зависеть успех медицинского учреждения в будущем.

Тактический уровень несет ответственность за оптимальное распределение ресурсов.

Оперативный уровень обеспечивает эффективное выполнение принятых выше решений .

В медицинском учреждении уровни систем управления осуществляются следующими должностными лицами:

1. Стратегический уровень - это главный врач.
2. Тактический уровень - это заместители главного врача по медицинской части.
3. Оперативный уровень -это заведующие структурными подразделениями; главные и старшие медицинские сестры.

Лекция № 5

Что такое менеджмент?

Решиться на открытие бизнеса, дойти до его старта – большое дело, но дальше бизнесом нужно умело управлять. В самом начале вы можете быть один, но по мере развития вам придётся нанимать людей, учиться работать в команде, то есть быть менеджером. Вне зависимости от размера предприятия менеджер ответственен за планирование, организацию, наём работников, операционную деятельность и контроль

Термин «менеджмент» используется для характеристики комплекса методов управления хозяйствующим субъектами (напр., предприятиями), направленных на достижение их целей и повышение эффективности их работы.

Можно выделить несколько **ключевых навыков**, которыми необходимо обладать руководителю для решения разных проблем и быстрого реагирования на любые ситуации.

⌘ умение налаживать связи и вести переговоры

⌘ стратегический менеджмент и планирование. Для того, чтобы адекватно планировать, нужно уметь оценивать и анализировать

⌘ эффективное управление финансами, если предприниматель не умеет считать деньги, планировать и прогнозировать доходы и расходы, то вряд ли его дело будет успешным.

⌘ комплекс навыков, которые можно объединить понятием лидерские качества и самодисциплина. Сюда можно отнести эффективное управление временем (таймменеджмент), принятие решений, умение брать на себя ответственность, постоянное самообучение и самосовершенствование;

⌘ умение управлять командой и организовать работу предприятия. В современном менеджменте различают понятие «лидер» от понятия «руководитель», говоря о том, что не каждый руководитель может стать лидером. В чём отличие этих понятий? Лидер не просто руководит, он вдохновляет, мотивирует и даёт каждому сотруднику почувствовать себя значимым.

Разберём подробнее некоторые навыки, которые мы ещё не раскрывали в предыдущих темах. Предприниматель постоянно принимает решения и решает проблемы, многие из которых могут быть совершенно неожиданными. Быть или не быть предпринимателем уже большое решение. Если всегда основываться только на интуиции, то решения могут быть приняты на базе предположений, что может исказить действительность или привести к негативным последствиям. Поэтому предприниматели, иногда даже не зная названия, используют формальную модель решения проблем для сбора информации и оценки альтернативных вариантов. Формальная модель решения проблем помогает рационально подойти к решению. Она включает в себя 6 шагов

1. Определите проблему. Что за проблема? Почему она является проблемой?

2. Соберите информацию. Какая информация нужна для решения проблемы? Разные источники: люди (интервью), интернет, документы компаний и пр.

3. Определите разные решения. Какие варианты решений вы видите? Напишите все альтернативы

4. Оцените альтернативы и выберете наилучший вариант. Каковы последствия каждого решения? Какие потери и выгоды от них? Проранжируйте все альтернативы от лучшего к худшему

5. Действуйте Как только вы сделали выбор постарайтесь предпринять необходимые действия

6. Оцените ваше действие Оценка необходима, т.к. даже хорошо продуманное решение иногда может не сработать, нужно понимать что пошло не так, чтобы не допустить ошибок в будущем

Чем чаще вы будете использовать эту модель, тем лучше будут ваши навыки в решении проблем и принятии решений. Есть несколько навыков, необходимых для решения проблем:

1. **Коммуникативные навыки.** При решении проблемы вы так или иначе будете взаимодействовать с другими людьми, задавая вопросы, запрашивая информацию, выражая своё мнение. Не забывайте, что коммуникативные навыки предполагают, что необходимо также быть и хорошим слушателем.

2. **«Мозговой штурм»** (от англ. brainstorming) – это такая техника, которая предполагает генерирование множества свежих идей). Подумайте о проблеме, которую вы хотите решить и напишите как можно больше возможных вариантов решения, которые приходят вам в голову. Смысл в том, чтобы найти как можно больше вариантов решения проблемы.

3. **Учиться на ошибках.** Ошибки случаются всегда, но важно извлечь из них уроки, чтобы не повторять их снова.

Есть ещё один необходимый навык, которые предполагает управлением одним из главных ресурсов в нашей жизни – это **время**. Часто можно услышать «я не успеваю», «у меня нет времени», как часто вы сами говорили, оправдывая себя, что вам не хватило времени. Поэтому организация времени важна для достижения результатов. **Тайм-менеджмент** связан с самодисциплиной, он необходим для повышения личной эффективности и продуктивности.

Ещё один необходимый навык – это умение организовать работу и управлять командой. В зависимости от вида вашего бизнеса вам могут понадобиться сотрудники. Или, для начала, вы справляетесь сами, но по мере налаживания работы и выстраивания бизнеса приходит момент, когда наём сотрудников станет необходимостью. В этот момент нужно будет задуматься об Уставе предприятия, о функциональных обязанностях каждого сотрудника и об организационной структуре вашего предприятия. делённые должности, отделы взаимодействуют друг с другом и руководителем предприятия. Функциональные обязанности – это то, чем должен заниматься каждый сотрудник, за что он отвечает. Только при наличии функциональных обязанностей появляется ответственность сотрудников за ту работу, которая возложена на него.

Ещё одна важная часть организации и управления предприятием – **риск-менеджмент**. Предприниматели постоянно сталкиваются с рисками. **Риск** – это вероятность какой-либо потери или неудачи. Риск-менеджмент или управление рисками предполагает принятие определённых мер для снижения возможных рисков. Риски могут быть вызваны человеческим поведением (кражи со стороны сотрудников, пожары, ограбления и пр.), естественными природными факторами (землетрясение, погодные условия) и экономическими (резкое колебание курса валют, отмена поставок из-за закрытия границ).

Предпринимателю необходимо оценить возможные риски и подготовиться. Например, можно застраховать имущество, выработать план на разные случаи колебаний в поставках, зарезервировать определённую сумму на непредвиденные случаи и уметь адаптироваться в изменяющихся условиях. Например, по время пандемии коронавируса весной 2019 г. и введения чрезвычайного положения смог выжить тот бизнес, который адаптировался быстро, наладил интернет-продажи, бесперебойную доставку, в некоторых случаях даже бесконтактную.

Лекция №6

Тема: Управленческое решение и управленческая информация

Сегодня мы поговорим о двух ключевых аспектах, которые важны для любого менеджера в сфере здравоохранения: **управленческое решение** и **управленческая информация**. Понимание этих понятий и правильное их применение в практике позволяет эффективно управлять медицинскими учреждениями, а значит — повышать качество и доступность медицинской помощи.

1. Управленческое решение: что это?

Управленческое решение — это процесс выбора оптимального варианта из нескольких возможных для решения конкретной задачи в управлении. В контексте здравоохранения управленческое решение может касаться различных аспектов: от организационных изменений до оптимизации процессов лечения и диагностики.

Основные характеристики управленческого решения:

- **Цель:** Управленческое решение всегда направлено на достижение какой-то цели. В здравоохранении это может быть улучшение качества обслуживания пациентов, повышение эффективности работы персонала, улучшение финансовых показателей учреждения и т. д.
- **Процесс:** При принятии решения обязательно проводится сбор и анализ информации, выработка альтернатив и выбор наиболее подходящего варианта.
- **Риски:** Каждый выбор связан с определенными рисками, и задача менеджера — минимизировать их, выбрав наименее рискованный вариант.

Этапы принятия управленческого решения:

1. **Определение проблемы** — что конкретно требует вмешательства? Например, возможно, в вашем лечебном учреждении часто наблюдаются задержки в оказании услуг.
2. **Сбор информации** — для принятия правильного решения нужно собрать всю необходимую информацию: данные о текущей ситуации, статистику, мнения экспертов, рекомендации.
3. **Анализ альтернатив** — рассмотрите несколько возможных вариантов решения проблемы. Это может быть изменение графика работы персонала, улучшение логистики или внедрение новых технологий.
4. **Выбор оптимального решения** — после анализа, выберите тот вариант, который наилучшим образом решит проблему с учетом ресурсов и рисков.
5. **Оценка результатов** — после реализации решения важно провести анализ, насколько оно было эффективным, и если нужно — скорректировать действия.

Пример из практики здравоохранения:

Предположим, в больнице наблюдается дефицит времени у врачей на проведение качественного осмотра пациентов. После анализа ситуации (например, жалобы пациентов, статистика по времени, которое врач тратит на прием) можно принять решение о

расширении рабочего времени врачей или внедрении новых технологий для ускорения диагностики.

2. Управленческая информация: основа для принятия решений

Информация — это основной ресурс, на основе которого принимаются все управленческие решения. В здравоохранении управленческая информация должна быть точной, актуальной и доступной.

Классификация управленческой информации:

1. **Информация о состоянии организации:** это данные о текущем положении в лечебном учреждении — количество пациентов, нагрузка на медицинский персонал, финансовые показатели и другие факторы.
2. **Информация о внешней среде:** сюда входят данные о законодательных изменениях, новых медицинских технологиях, рыночной ситуации, экономических факторах и т. д.
3. **Информация о потребностях и предпочтениях пациентов:** важно знать, какие медицинские услуги востребованы, как пациенты оценивают качество обслуживания, какие факторы влияют на их выбор в пользу той или иной клиники.

Роль информации в процессе принятия решения:

- **Аналитическая:** информация используется для анализа текущей ситуации, выявления проблем и определения возможных решений.
- **Прогнозная:** информация помогает предсказать будущие тенденции и потребности, что важно для планирования и стратегического развития учреждения.
- **Оперативная:** это данные, которые нужны для текущих управленческих действий и быстрого реагирования на изменения.

Пример из практики здравоохранения:

Если в больнице наблюдается увеличенная заболеваемость определенным заболеванием, то собранная информация о заболеваемости, истории болезни и результатах лечения поможет врачам и руководству больницы принять решение о необходимости дополнительных исследований, закупки лекарств или внедрения новой методики лечения.

3. Связь между управленческим решением и информацией

Управленческая информация — это основа для принятия решений, а каждое принятие решения требует сбора и обработки информации. Чем более качественная информация используется для принятия решения, тем более эффективным и обоснованным будет результат.

Пример:

В случае введения новой медицинской технологии в лечебное учреждение, необходимо:

- Оценить информацию о наличии технологии на рынке (сравнительные характеристики, стоимость, доступность).
 - Проанализировать данные о том, как технология может повлиять на эффективность лечения.
 - Рассмотреть данные о возможных рисках для здоровья пациентов и сотрудников.
 - Принять решение о внедрении технологии на основе всех собранных данных.
-

4. Виды и источники управленческой информации в здравоохранении

1. Внутренние источники:

- Статистика по пациентам.
- Рабочие отчеты сотрудников.
- Финансовые отчеты учреждения.
- Анкеты и отзывы пациентов.

2. Внешние источники:

- Законодательные и нормативные акты.
- Рынок медицинских услуг.
- Научные исследования и публикации.
- Информация от профессиональных ассоциаций и организаций здравоохранения.

Важность качественного анализа информации:

Для того чтобы информация действительно помогала в принятии решений, она должна быть:

- **Точной и актуальной.** Неверные или устаревшие данные могут привести к ошибочным выводам.
 - **Полной.** Для принятия решения важно иметь полную картину ситуации, а не отдельные фрагменты.
 - **Объективной.** Важно избегать искажений информации, связанных с личными мнениями или предпочтениями.
-

Заключение

Управленческое решение и управленческая информация — это два неотъемлемых компонента эффективного менеджмента в сфере здравоохранения. Чтобы быть успешным в роли руководителя медицинского учреждения, необходимо научиться правильно собирать, анализировать и применять информацию, а также принимать решения, основываясь на данных. Это требует как аналитических, так и практических навыков, а также готовности к постоянному обучению и адаптации к изменениям.

В будущем, когда вы будете работать в сфере здравоохранения, навыки эффективного принятия решений и работы с информацией окажутся одними из самых важных.