

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНСТРУМЕНТІВ АНТИКРИЗОВОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ МЕДИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Рудінська Олена Володимирівна, кандидат економічних наук

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0059-7295>

Попова Марта Леонідівна, магістрантка

Одеський національний медичний університет

В умовах перманентної реформи, стресового періоду боротьби з COVID19, воєнного стану та необхідності швидкої орієнтації української системи охорони здоров'я на медицину катастроф, травматологію та реабілітацію, медичні установи працюють в режимі антикризового режиму і надають послуги триєдиного характеру: професійні медичні+соціальні+економічні [1].

Швидкі зміни потребують подолання попередніх стереотипів та інертного мислення, старих систем розподілу та підготовки кадрів за радянським зразком, що домінують і досі у вітчизняній сфері охорони здоров'я та практиці управління медичними закладами.

Тому актуальність впровадження інструментів та взагалі механізму антикризового менеджменту в управління медичними закладами на сьогодні дуже актуальні та вже мають відповідне законодавче та операційне підґрунтя.

Необхідно розробити механізм антикризового менеджменту для медичних закладів в умовах кризових станів (воєнного стану, перманентних реформ, реорганізації форми власності тощо).

Впровадження та аналіз ефективності підходів антикризового менеджменту радимо починати із визначення функцій, інструментів та відповідних операцій діяльності кожного медичного закладу [2, с. 211].

Функції вважаємо адаптивними до кризових ситуацій і на сучасному етапі українських реформ та воєнного стану виділяємо наступні: антикризове управління (запобігання), оптимізація бізнес-процесів, стабілізація форс-

мажорних та ризикових ситуацій, управління процесами виходу з кризи, мінімізація витрат, максимізація сукупного доходу.

Формування антикризової стратегії щодо імплементації інструментів та операцій має базуватися на визначенні відповідного етапу життєвого циклу медичного закладу.

Життєвий цикл медичного закладу, як і будь якої організації обов'язково вмикає в себе стадію занепаду, що характеризується кризою та проявом порушення стабільності медичних операцій, процедур, погіршенням показників діяльності, зростання кількості скарг від пацієнтів, певними фінансовими труднощами, виникненням незгодженості в колективі. Це призводить до зниження якості надання медичної допомоги та не відповідає загальній стратегії розвитку системи охорони здоров'я України. Зокрема, медична сфера Одещини має нарощувати стійкість та спроможність надавати медичну допомогу пацієнтам навіть в надскладних умовах воєнного стану для поліпшення якості життя хворих.

З точки зору теорії життєвого циклу, кризові явища зовнішнього середовища створюють умови для активного пошуку внутрішніх джерел в медичних закладах, реорганізації відповідних бізнес-процесів та виходу таким чином на нову стадію життєвого циклу (становлення та розвиток вже в новій організаційній та управлінській системі). Цю трансформацію і повинен забезпечити механізм антикризового менеджменту [3].

Тож, з одного боку, криза створює проблеми навіть на рівні загрози існування медичного закладу, але з іншого - відкриває перед медичною установою нові можливості, що передбачають:

- створення більш ефективної системи управління медичним закладом,
- підвищення кваліфікації та підбір кваліфікованого персоналу,
- пошук нових джерел (НСЗУ, гранти, інвестори) та оптимізацію розподілу коштів,
- підвищення КРІ та конкурентоздатності на ринку медичних послуг.

Впровадження антикризового менеджменту медичних закладів ґрунтується на сучасних інформаційних технологіях. Для цього вже ефективно працює електронна охорона здоров'я (е-здоров'я, eHealth), що є екосистемою інформаційних відносин учасників (пацієнтів) медичного середовища, базується на економічно ефективному та безпечному використанні інформаційно-комунікаційних технологій, спрямованих на підтримку системи охорони здоров'я, включаючи ефективний менеджмент, медичні послуги, профілактичний нагляд за здоров'ям, медичну літературу та медичну освіту, знання відповідно міжнародних стандартів та сучасні наукові дослідження [4].

Ефективне управління в кризових ситуаціях потребує від головних лікарів та менеджменту медичних установ реалізації комплексних антикризових програм. Однак ситуація ускладнюється тим, що не кожен заклад охорони здоров'я має відповідних кваліфікованих кадрів, які володіють знаннями та компетенціями в галузі кризових комунікацій та здатні ефективно керувати в надскладних умовах, зокрема воєнного стану.

Нами запропоновано дієвий механізм структури антикризового управління, що допоможе установам охорони здоров'я адекватно реагувати на агресивні зміни зовнішнього та внутрішнього середовища та допоможе вивести медичну організацію на новий етап життєвого циклу, гарантуючи певні перспективи (рис. 1).

Механізм антикризового менеджменту для медичних закладів

Функції:

- Антикризове управління (запобігання)
- Оптимізація бізнес-процесів
- Стабілізація форс-мажорних та ризикових ситуацій
- Управління процесами виходу з кризи
- Мінімізація витрат, максимізація сукупного доходу

ЗМ

Інструменти

- Професійний менеджмент
- Стандартизація та сертифікація відповідно
- Автономізація бізнес-процесів
- Сучасне матеріально-технічне оснащення
- Ефективна система внутрішнього контролю якості
- Підготовка кадрів

ІЕ

Операції:

- Ліцензування, акредитація, сертифікація ЗОЗ
- Електронні системи ОЗ (eHealth та ін.)
- Укладання договорів з НСЗУ відповідно постанови № 376 від 21.04.2023р.
- Впровадження превентивних, профілактичних заходів

ЦІВ

Системне впровадження функцій, інструментів та операцій антикризового менеджменту надасть можливість створити систему ефективного менеджменту медичного закладу з компетентними керівниками, що забезпечить безперервний ефективний розвиток установи, навіть в надскладних умовах воєнного стану.

Список літератури:

1. V Kniazkova, D Huz, O Rudinska, V Krylenko. Formation of clusters of medical institutions as an administrative tool of management in the industry of health care in the conditions of decentralization. No. 1(32) (2023): Економіка. Управління. Інновації. DOI: [https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2023-1\(32\)-4](https://doi.org/10.35433/ISSN2410-3748-2023-1(32)-4) (дата звернення: 26.11.2023)
2. Менеджмент та маркетинг в охороні здоров'я: навчальний посібник / В.І. Борщ, О.В. Рудінська, Н.Л. Кусик. Херсон: Олді+, 2022. 264 с.
3. Заходи антикризового управління закладом охорони здоров'я. Л. В. Сазоненко, О. К. Толстанов. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/16_2021/15.pdf (дата звернення: 22.11.2023)
4. Kniazkova V. Y., Huz D. O., Rudinska O. V. Organization of the tax management process in health care institutions in Ukraine. – 2023. URI: <https://repo.odmu.edu.ua:443/xmlui/handle/123456789/13828> (дата звернення: 21.11.2023)