УДК 351.77

Я. Ф. Радиш,
доктор наук з державного управління, професор,
В. Д. Долот,
кандидат наук з державного управління,
Н. О. Васюк,
кандидат наук з державного управління,
кафедра управління охороною суспільного здоров'я Національної академії державного управління при Президентові України

СУЧАСНИЙ ЗАРУБІЖНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ДОСВІД ДЛЯ КЕРІВНИКІВ ЛІКУВАЛЬНО-ПРОФІЛАКТИЧНИХ ЗАКЛАДІВ УКРАЇНИ

Y. Radysh,
Doctor of Public Administration,
V. Dolot,
PhD in Public Administration,
N. Vasiuk,
PhD in Public Administration,
Dept. of Public Health National Academy of Public Administration under the President of Ukraine

MODERN FOREIGN MANAGEMENT EXPERIENCE FOR LEADERS MEDICAL INSTITUTIONS UKRAINE

У статті проаналізовано результати низки зарубіжних наукових досліджень, в яких висвітлено сучасні систематичні та аналітичні методи менеджменту, які, на глибоке переконання авторів, можуть бути використані українськими менеджерами у процесі прийняття управлінських рішень з метою підвищення продуктивності та ефективності в роботі лікувально-профілактичних закладів.

In the article analyzes the results of international research where shows the modern systematic and analytical methods of management that can be used Ukrainian managers in decision-making for increase productivity and efficiency in the health care institutions.

Ключові слова: сучасний зарубіжний менеджмент, система охорони здоров'я, системна криза, лікувально-профілактичні заклади, філософія організації та її функції, управлінська діяльність, методи і прийоми менеджменту.

Key words: modern foreign management, health system, systemic crisis, health care settings, the philosophy of the organization and its functions, management activity, management methods and techniques.

Хромой, бегущий по дороге, опережает того, кто бежит без дороги.
Френсис Бэкон

ВСТУП

Останнім часом у звітних матеріалах МОЗ України, в наукових працях багатьох дослідників, а також у приватних розмовах нерідко стверджується, що національна система охорони здоров'я нашої держави перебуває в стані глибокої системної кризи.

На переконання Роберта Хіта — автора монографії "Кризовий менеджмент для керівників" [4, с. 39] — для

вироблення методики ефективного розв'язання кризових ситуацій необхідно, передусім, з'ясувати їхнє походження.

Автори даної публікації не ставили собі за мету підтвердити чи заперечити факт наявності глибокої системної кризи в галузі охорони здоров'я України, а тим більше не намагалися ми і з'ясувати її причину. На наше переконання, цим успішно займається керівництво галузі, адже в "Національній стратегії розвитку системи охорони здоров'я в Україні на період 2015—2020 рр.", стверджується, що "... здоров'я українців перебуває під впливом таких потужних факторів, як старіння населення, швидка урбанізація та глобальне поширення нездорового способу життя...", що й можна кваліфікувати як визнання керівництвом галузі наявності серйозних проблем у здоровоохоронній сфері[1] України.

Наші прагнення набагато простіші. На основі аналізу низки праць зарубіжних авторів, ми коротко охарактеризували основні риси сучасного зарубіжного менеджменту і сподіваємось, що наша розвідка, по-перше, буде корисною для керівників лікувально-профілактичних закладів України під час їх роботи в умовах трансформаційних перетворень в народному господарстві України. А, по-друге, розуміння необхідності цілеспрямованої підготовки спеціалістів до управлінської діяльності за допомогою наукових методів та на науковій основі, а значить, і усвідомлення ролі та місця науки державного управління як самостійної галузі знань в Україні започатковано тільки наприкінці XX ст. Поняття ж "менеджмент" увійшло в сучасну українську лексику у зв'язку з переходом до ринкової моделі управління в економіці.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Як стверджують російські дослідники, сьогодні організації (у тому числі й медичні) у своїй повсякденній практиці все частіше використовують стратегічне управління. Організації, які являються стратегічно керованими, опираються на усвідомлену філософію своєї діяльності, для впровадження якої керівництво формує сукупності узгоджених між собою довгострокових цілей [3].

Філософія організації — це сукупність змістів і цінностей існування організації, яка проявляється в рішеннях, що приймаються та реалізуються персоналом даної організації в цінностях і заснованих на них нормах, які регулюють діяльність організації на всіх її рівнях.

На переконання укладачів монографії "Психологія менеджменту", до тих пір поки існує організація, незалежно від того усвідомлюється це її керівництвом чи ні, організація завжди буде володіти своєю філософією. Адже "...в організації культивують системи сутностей, які мають найвищу цінність для її засновників і вищого керівництва, в чиїх руках знаходяться численні владні засоби для підтримки елементів організаційної філософії, обраних саме ними. ...закономірно, що люди, які володіють реальною владою в організації, будуть усвідомлено чи не усвідомлено поширювати в ній свої цінності. Так як існування ціннісних орієнтирів закономірне, організація, поки вона існує, завжди володіє певною філософією" [3, с. 88].

Як відомо, головною метою будь-якого живого організму, є завдання вижити. Організації, являючись специфічним соціальним організмом, також намагаються зберегти і зміцнити свій статус у більших, у відношенні до них, системах. А добиваються вони цього за рахунок розширення своїх можливостей у досягненні своєї мети та представляючи суспільству свій продукт.

Розвиваючи свою філософію, усвідомлюючи зміст своєї діяльності та її цінність, організації намагаються отримати конкретні результати, які сприятимуть їх довготривалому успіху. Виділяються наступні функції філософії організації [3, с. 90]:

— породження солідарності (усвідомлені й прийняті персоналом змісти та цінності діяльності погоджують активність співробітників, забезпечують впевненість у взаємодії, створюють необхідний резонанс у зовнішньому середовищі);

— створення універсальних орієнтирів у поведінці та діяльності персоналу (цінності та змісти можуть бути конкретизовані і використані під час різних практичних ситуаціях, навіть до тих, які не передбачені організаційними стандартами);

— породження глибинного усвідомлення діяльності кожного співробітника та організаційних субодиниць (відділів та служб);

— створення несуперечливого і впізнаваного обличчя організації у зовнішньому середовищі;

— отримання підстав для визначення обгрунтованих і доцільних критеріїв при наймі, атестації, мотивації та стимулюванні персоналу; прийнятті рішень щодо створення нових продуктів, управлінні якістю тощо.

Як стверджує відомий дослідник сучасного менеджменту М. Амстронг, ні один аспект керівництва діяльністю приватного підприємства, акціонерного товариства чи державної організації не обходиться без прийомів і методів менеджменту.

Коротко зупинимось на характеристиці наступних етапів управлінської діяльності, де відбувається використання методів і прийомів менеджменту [1, с. 23]:

[1] У нашому дослідженні паралельно використовуються два поняття — галузь охорони здоров'я і сфера охорони здоров'я. У зв'язку з цим вважаємо за доцільне дати наступні пояснення. Сфера і галузь суспільного життя — загальноприйняте розмежування основних напрямів (сфери) та видів (галузі) суспільної діяльності, яке базується на інтеграції об'єктивних групових потреб та інтересів людської спільноти. Історично-конкретні і ситуативні комбінації між зазначеними групами потреб та інтересів синтезуються у сфери (політична, економічна, соціальна, гуманітарна, міжетнічна), а проблемні і локальні "стики" між ними — в галузі суспільної життєдіяльності людей (виробництво, сільське господарство, природокористування, екологія, торгівля, транспорт, зв'язок, право, фінанси, наука, освіта, охорона здоров'я, інформатика та ін.). Кожна сфера структурно складається з трьох елементів: із відносин (взаємодій) людей з приводу потреб, інтересів, цілей у даній сфері життєдіяльності; із установ (інститутів), що їх люди створюють для найбільш ефективної реалізації цих потреб, інтересів, цілей; із поглядів (ідей), що люди виробляють у процесі реалізації своїх потреб, інтересів, цілей. Характерна різна динамічність зазначених елементів: найбільш рухливими є відносини, найбільш консервативними є установи. Що стосується поглядів, то вони характеризуються більш складними залежностями й динаміка їх змін залежить від ситуації.

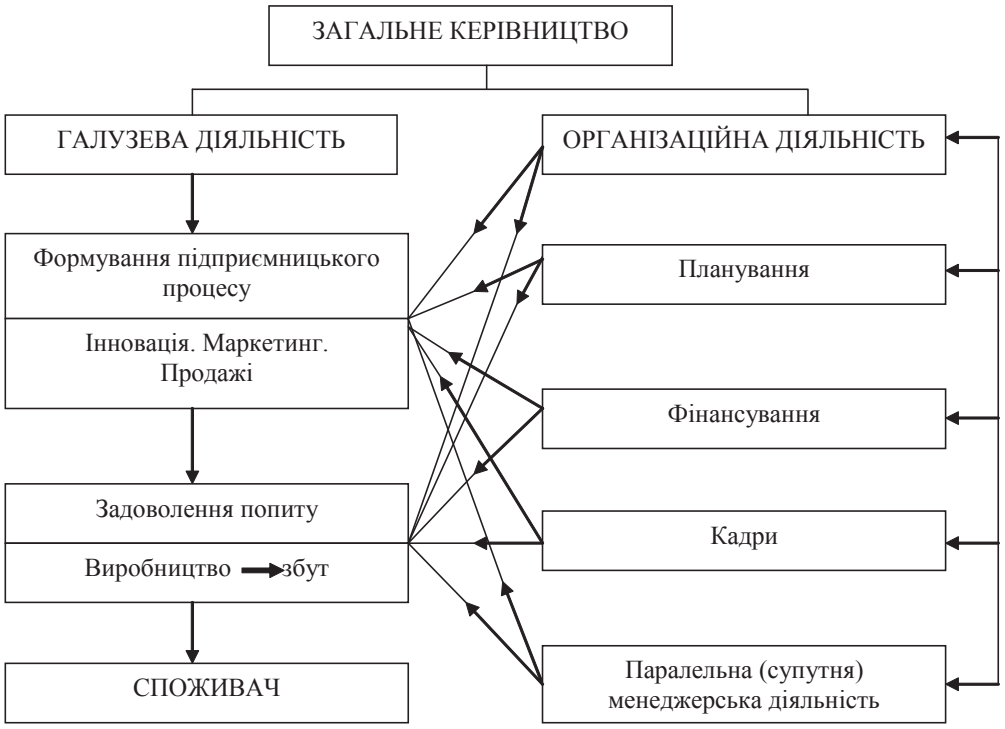

Рис. 1. Функції загального керівництва

Джерело: [1, с. 30].

1. Загальне керівництво, яке включає в себе загальне планування діяльності організації та загальний контроль з нею. Загальне керівництво як таке не є методом чи прийомом, а дисципліною, успіх якої значною мірою залежить від правильного використання прийомів і методів менеджменту. Із загальним керівництвом найбільш тісно пов'язані такі дисципліни (або системи методів), як корпоративне та організаційне планування.

2. Управління маркетингом, яке має вирішальне значення для розвитку діяльності будь-якого підприємства, практично повністю залежить від таких методів, як дослідження ринку, прогнозування, аналіз і планування продукту, ціноутворення, планування і маркетинг продажу, а також контроль за ними.

3. В оперативному управлінні за допомогою комп'ютерів активно використовуються методи планування виробництва і контролю за ним, а також календарного планування. Системи контролю за розподілом ресурсів, запасів сировини і готової продукції забезпечують правильне розміщення та ефективне використання ресурсів.

4. Управління фінансовою діяльністю немислиме без використання відповідних методів аналізу, планування та контролю. Воно забезпечує такий стан речей, при якому організація ефективно розпоряджається тими засобами, які потрібні їй і які вона може собі дозволити.

5. В управлінні людськими ресурсами активно використовуються такі методи, як планування людських ресурсів, управління заробітною платнею, оцінка результатів трудової діяльності, навчання та підвищення кваліфікації. Ефективне управління людськими ресурсами покликане забезпечити потребу організації в кваліфікованих, компетентних і зацікавлених кадрах.

6. Інформаційні технології за допомогою комп'ютерів і телекомунікаційних систем забезпечують динамічні організації зі складною структурою необхідною інформацією та відповідними потужностями обробки даних.

7. Науковий менеджмент надає можливість використання кількісних методів, які використовуються в оперативних дослідженнях (планування, вирішення проблем, прийняття рішень).

8. У плануванні та розміщенні ресурсів використовуються аналітичні методи мережевого планування та ритмічності виробничого процесу (планування проектів і розрахунок необхідних ресурсів).

9. У галузі продуктивності та ефективності використовуються дослідницькі методи, наприклад менеджерський аудит (відстеження результатів діяльності організації та аналіз коефіцієнта ефективності). Також використовуються "оздоровчі" методи, наприклад, зниження витрат, підвищення прибутковості, планування продуктивності та вивчення процесу праці. Вказані методи спрямовані на покращення результатів діяльності організації.

Ґрунтуючись на викладеному вище, робимо висновок про те, що прийоми та методи менеджменту — це основа покращення роботи менеджера. Їх сила полягає в основному в їх систематичності, аналітичності і, в багатьох випадках, кількості. Використання методів і прийомів менеджменту представляє собою безперервний цикл збору та аналізу фактичних даних, формулювання проблем, визначення цілей, ідентифікації альтернативних напрямів діяльності, побудову нових моделей, виявлення співвідношення витрат і результатів, відстеження показників діяльності, пошуку способів їх покращення.

В якості практичної ілюстрації викладеного вище, зупинимось на характеристиці зони відповідальності менеджерів, які здійснюють загальне керівництво.

Загальне керівництво передбачає контроль за двома основними функціями організації [1, с. 29]:

1. Галузевою діяльністю, тобто тим, заради чого організація, власне, й існує. Якщо мова йде про комерційне підприємство, то галузева діяльність включає в себе:

— формування підприємницького процесу — інновацію (розробку нового продукту), маркетинг і продажу;

— задоволення попиту — виробництво продукту для задоволення попиту та доставку його споживачу. Реакція споживача у формі нових замовлень та загальна оцінка продукту впливають на формування підприємницького процесу.

2. Організаційною діяльністю, без якої про галузеву діяльність не може бути й мови. Організаційна діяльність передбачає:

— визначення напряму руху шляхом планування та формування бюджету;

— забезпечення фінансування, а також засобів планування витрат і засобів контролю за ними;

— забезпечення робочою силою необхідної якості та в потрібній кількості;

— всю супутню менеджерську діяльність (інформаційні технології, оперативні дослідження, вивчення робочого процесу тощо), спрямовану на підвищення продуктивності та ефективності організації.

Зв'язки між вказаними вище функціями представлені на рисунку 1.

Автори поділяють думку американських дослідників [2, с. 491] про те, що переосмислення системи охорони здоров'я вимагає фундаментальних трансформацій, однак урядові реформи не можуть бути їх основним локомотивом. Не очікуючи вказівок, кожний учасник процесу надання медичної допомоги вже сьогодні може робити те, що сприятиме підвищенню створюваної ним (конкретним медичним працівником!) цінності. Кожний такий крок, приносячи учасникам все нові й нові вигоди, сприятиме переорієнтації системи охорони здоров'я у правильному напрямі.

ВИСНОВКИ

1. Обгрунтовано, що організації, які являються стратегічно керованими, опираються на усвідомлену філософію своєї діяльності, для впровадження якої керівництво формує сукупності узгоджених між собою довгострокових цілей.

2. Доведено, що філософія організації — це сукупність змістів і цінностей існування організації, яка проявляється в рішеннях, що приймаються та реалізуються персоналом даної організації в цінностях і заснованих на них нормах, які регулюють діяльність організації на всіх її рівнях.

3. Виявлено наступні функції філософії організації: породження солідарності, створення універсальних орієнтирів у поведінці та діяльності персоналу; породження глибинного усвідомлення діяльності кожного співробітника та організаційних субодиниць (відділів та служб); створення несуперечливого і впізнаваного обличчя організації у зовнішньому середовищі; отримання підстав для визначення обгрунтованих і доцільних критеріїв при наймі, атестації, мотивації та стимулюванні персоналу; прийнятті рішень щодо створення нових продуктів, управлінні якістю тощо.

4. Обгрунтовано, що використання методів і прийомів менеджменту в управлінській діяльності відбувається при загальному керівництві, управлінні маркетингом, в оперативному управлінні за допомогою комп'ютерів, при управління фінансовою діяльністю, в управлінні людськими ресурсами, у процесі використання інформаційних технологій, науковим менеджментом, у плануванні та розміщенні ресурсів, а також у процесі підвищення продуктивності та ефективності організацій.

5. Визначено, що тільки поєднання успішних стратегій з ефективними організаційними структурами, відрегульованими процесами медичного забезпечення, достовірною та широкою інформацією та дієвим стимулюванням забезпечить ефект "снігової лавини", тобто безпрецедентне зростання цінності. Визначення результатів (за заздалегідь визначеними і затвердженими індикаторами) та широке розповсюдження інформації — ось найважливіші та найефективніші каталізатори, які можуть запустити каскадні зміни в системі охорони здоров'я.

Література:

1. Амстронг М. Менеджмент: методы и приемы: Пер. с 3-го англ. изд. — К.: Знання-Прес, 2006. — 876 с.

2. Портер Майкл, Айсберг Элизабет Ольмстед. Переосмысление системы здравоохраненя. Как создать конкуренцию, основанную на ценности и ориентированную на результат. — К.: Издательство Алексея Капусты (подразделение "Агенства "Стандарт"), 2007. — 620 с.

3. Психология менеджмента / Под ред. проф. Г.С. Никифорова. — 5-е изд. — Харьков: Изд-во Гуманитарный Центр, 2009. — 512 с.

4. Хіт, Роберт. Кризовий менеджмент для керівників: Пер. з англ. — К.: Всеувито, Наук. Думка, 2002. — 566 с.

References:

1. Amstrong, M. (2006), Menegment: metody I pryjomy [Management: Methods and Techniques], Kyiv, Ukraine.

2. Porter, M. and Ajsberg, E. (2007), Pereosmyslenie sistemy zdravoohranenia. Kak sozdat konkurentcyiu, osnovannuiu na tcennosti I orientirovannuiu na rezultat [Redefining health care system. How to create a competition, based on the value and result-oriented], Kyiv, Ukraine.

3. Nikiforov, G. (2009), Psihologiia menegmenta [Psychology of Management], Kharkiv, Ukraine.

4. Hit, R. (2002), Kryzovyj menegment dlia kerivnykiv [Crisis Management for executives], Kyiv, Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 26.05.2015 р.