

## **УПРАВЛЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Панарина Е.А., Сороколетова Е.В.**

**ФГБОУ ВО «Курский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации (305041, Курск, ул. Карла Маркса, д. 3), e-mail: kurskmed@mail.ru**

**В статье рассмотрена экономическая деятельность медицинской организации на примере ОБУЗ «Областная клиническая инфекционная больница имени Н.А. Семашко». Предложены мероприятия по совершенствованию управления экономической деятельностью организации. Формирование рынка медицинских услуг и появление конкурентных отношений в сфере здравоохранения, которые сопровождаются бюджетными реформами системы здравоохранения Российской Федерации, позволяют установить наступление нового экономического периода, в котором ранее использовавшиеся инструменты управления организациями низкоэффективными и неадекватными современным социально-экономическим явлениям. Новый экономический период требует перехода от административного к экономическому управлению медицинскими организациями, с соответствующим приспособлением его инструментария к функциональным особенностям деятельности этих учреждений. Следовательно, в сложившейся ситуации проведение экономического анализа деятельности медицинских учреждений очень важно для принятия управленческих решений. В ходе проведенного исследования было выявлено, что инструмент управления экономической деятельностью организации здравоохранения, который позволяет повысить мотивацию работников к повышению производительности труда – это определение диверсификации труда, основанием которой является вклад отдельных структурных подразделений учреждения здравоохранения в формирование общего дохода. Таким образом, управление экономической деятельностью учреждения здравоохранения характеризуется не только свойственными ему особенностями и специфическими управленческими инструментами, но и критериями, принципами и методами оценки результатов.**

**Ключевые слова: управление, экономическая деятельность, медицинская организация, имущество, расходы.**

## **MANAGEMENT OF ECONOMIC ACTIVITIES OF A MEDICAL ORGANIZATION**

**Panarina E. A., Sorokoletova E. V.**

**FGBOU VO "Kursk state medical university" The Ministry of health of the Russian Federation (305041, Kursk, ul. Karla Marxa, d. 3), e-mail: kurskmed@mail.ru**

**The paper examines the economic activities of a medical organization on the example of OBUZ "Regional clinical infectious hospital named after N.A. Semashko". Proposed measures to improve the management of economic activities of the organization. Formation of medical services market and the emergence of competitive relations in the health sector, which are accompanied by budget reforms of the health system of the Russian Federation allows to establish the onset of a new economic period in which the previously used tools of management of organizations inefficient and inadequate to modern socio-economic phenomena. The new economic period requires a transition from administrative to economic management of health organizations with the appropriate adaptation of these tools to the functional characteristics of the activities of these institutions. Therefore, in the circumstances, the conduct of economic analysis of activity of medical institutions is very important for managerial decision-making. In the course of the study it was found that the tool of management of economic activities of the health organization, which allows you to increase the motivation of workers to increase productivity is the definition of diversification of labor, the base of which is the contribution of separate structural units of healthcare institutions in the formation of total income. Thus, management of economic activities of health institutions is not only its inherent characteristics and specific management tools, but also the criteria, principles and methods of evaluation.**

**The Key Words: management, economic activities, medical organization, property, expenses.**

Управление экономической деятельностью организации здравоохранения предусматривает ее стратегию развития при различных состояниях внутренней и внешней среды. Управление экономической деятельностью организации здравоохранения использует принципы для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности и реализация этих принципов, по закрепленным в стратегическом плане, приводит к решению конкретных задач и достижению целей, которые стоят перед организацией [1].

Вследствие этого, управление экономической деятельностью организации здравоохранения как особый вид функционального управления, который базируется на методологии управления хозяйствующим субъектом и направлен на обеспечение устойчивого экономического развития в конкурентной среде и особенности производства и реализации медицинских услуг гражданам [4].

Важные положения данного определения являются следующие:

1) признание функционального характера управления экономической деятельностью организации здравоохранения и его соподчиненности управлению субъектом уровня микроэкономики;

2) определенность методологической основы управления экономической деятельностью организации здравоохранения – методологии управления учреждением;

3) управление экономической деятельностью учреждения здравоохранения – обеспечение стабильного экономического роста в конкурентной среде;

4) учет факта специфичности управленческого инструментария, который используется в сфере производства и оказания услуг здравоохранения населению [2].

Структура экономического управления деятельностью учреждения здравоохранения включает в себя такие элементы, как: цель, задачи, субъект, объект, предмет, функции, инструменты [5]. Данные элементы представлены на рисунке 1.

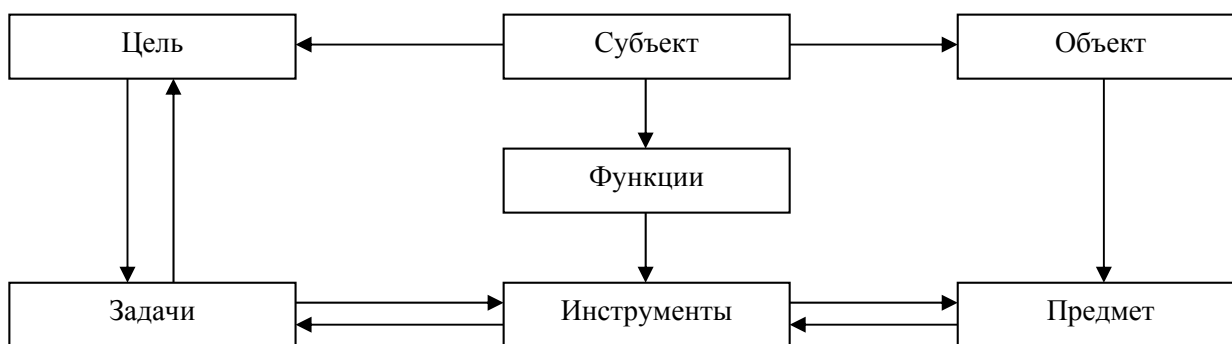


Рисунок 1 – Взаимосвязь системообразующих элементов экономического управления

На данной схеме сделан приоритет на функционировании обратной связи между целью и задачами (необходимость корректировки задач в зависимости от изменения цели и наоборот); задачами и инструментами (необходимость разработки новых инструментов экономического управления, которые позволяют более эффективно решать присущие ему задачи); инструментами и предметом (что доказывается происходящим на практике расширением предмета экономического управления, которое предопределяет развитие его инструментария).

Цель управления экономической деятельностью определяется в зависимости от эффективного использования экономических элементов управления. Субъект управления экономической деятельностью учреждения здравоохранения – это профессиональные менеджеры и работники организации, полномочия которых определяются функциональными обязанностями. Объектом выступает конкретная медицинская организация. Функции управления экономической деятельностью представлены в расширенном виде.

Особую значимость для определения значимости управления экономической деятельностью организации здравоохранения, имеет его предмет – внутриорганизационные и внешние экономические отношения, связанные с оказанием медицинских услуг населению.

Изучение предмета управления экономической деятельности требует определенности в понимании сущности самой медицинской услуги. Медицинская услуга представляет собой мероприятие или комплекс мероприятий, которые направлены на профилактику заболеваний, их диагностику и лечение, имеющих самостоятельное значение и конкретную стоимость.

Важность медицинской услуги заключается в следующем: конкретно указываются сферы направления производства услуг; в понятии «медицинская услуга» содержится экономический аспект; медицинская услуга сопряжена с результатом деятельности.

Особенности медицинской услуги являются следующие:

- объективное несоответствие оценок потребительских свойств медицинской услуги в представлениях ее производителей и потребителей;
- высокая зависимость спроса на медицинские услуги от степени их предложения;
- невозможность полного перевода медицинских услуг на платную основу из-за их принадлежности к социально-общественным благам;
- непредсказуемый характер потребности в медицинских услугах;
- ограничение свободной конкуренции на рынке медицинских услуг;
- неоправданно высокое потребление «бесплатных» медицинских услуг;
- проявление внешних положительных экстерналий от потребления медицинских услуг [7].

Конечная цель медицинской услуги представляет собой поддержку состояния здоровья или восстановление временной утраты трудоспособности человека.

Объектом исследования является ОБУЗ «Областная клиническая инфекционная больница имени Н.А. Семашко», а предметом – управление экономической деятельностью организации здравоохранения. Цель исследования – изучение сущности управления экономической деятельностью организации здравоохранения.

Изучено имущество ОБУЗ «Областная клиническая инфекционная больница имени Н.А. Семашко». Результаты исследования представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Имущество ОБУЗ «ОКИБ им. Н.А. Семашко»

АКТИВ	2014 год	2015 год	2016 год	Темп роста, %		Изменение за анализируемый период, тыс.руб.	
				2015 к 2014 гг.	2016 к 2015 гг.	2015 к 2014 гг.	2016 к 2015 гг.
I. Нефинансовые активы							
Основные средства (балансовая стоимость), всего	445 053 677,89	445 317 862,29	446 248 603,51	100,06	100,21	264 184,40	930 741,22
Основные средства (остаточная стоимость)	307 601 947,83	295 189 304,86	289 988 262,28	95,96	98,24	-12 412 642,97	-5 201 042,58
Непроизведенные активы (балансовая стоимость)	221 941 359,92	195 785 680,16	171 450 083,98	88,22	87,57	-26 155 679,76	-24 335 596,18
Материальные запасы	14 308 079,48	13 637 396,64	16 818 951,24	95,31	123,33	-670 682,84	3 181 554,60
Вложения в нефинансовые активы	78 782 171,17	42 107 710,94	28 037 850,56	53,45	66,59	-36 674 460,23	-14 069 860,38
Итого по разделу I	622 633 558,40	546 720 092,60	506 295 148,06	87,81	92,61	-75 913 465,80	-40 424 944,54
II. Финансовые активы							
Денежные средства учреждения	3 239 251,79	1 862 669,99	1 767 473,11	57,50	94,89	-1 376 581,80	-95 196,88
Расчеты по доходам	25 769 511,22	274 704,23	11 852 025,10	1,07	43,15 раз	-25 494 806,99	11 577 320,87
Расчеты по выданным авансам	43 252,22	47 304,99	24 209,07	109,37	51,18	4 052,77	-23 095,92
Расчеты по ущербу и иным доходам	58 227,62	374 580,16	252 004,19	6,43 раз	67,28	316 352,54	-122 575,97
Прочие расчеты с дебиторами	-527 574 421,91	-489 427 437,10	-434 798 921,76	92,77	88,84	38 146 984,81	54 628 515,34
Расчеты по платежам в бюджеты	7 326,98	901,73	13 728,19	12,31	15,22 раз	-6 425,25	12 826,46

Итого по разделу	-498 456	-486 867	-420 889	97,67	86,45	11 589	65 977
II	852,08	276,00	482,10			576,08	793,90
БАЛАНС	124 176	59 852	85 405	48,20	142,69	-64 323	25 552
	706,32	816,60	665,96			889,72	849,36

Структура имущества представлена на рисунке 2.

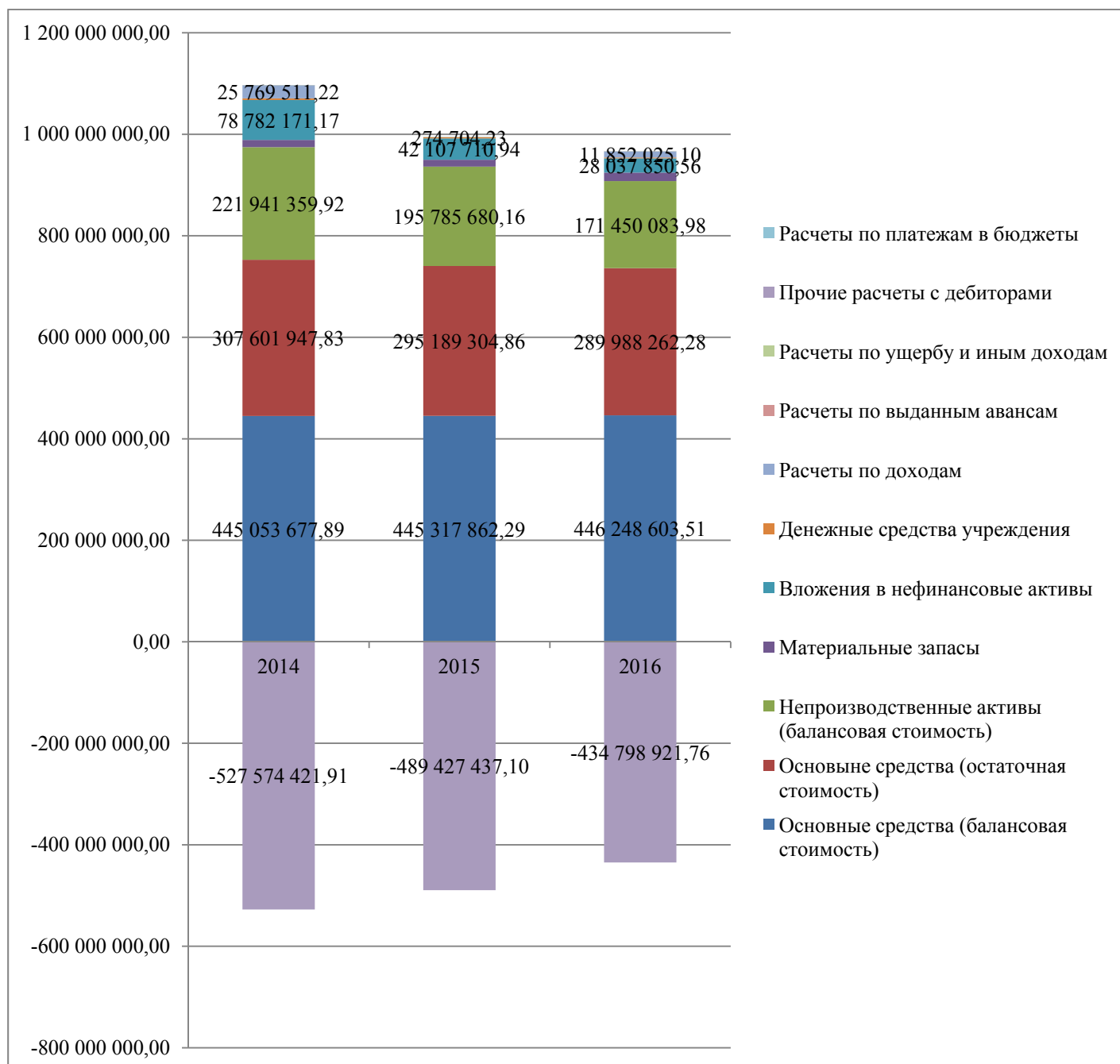


Рисунок 2 – Структура имущества ОБУЗ «ОКИБ им. Н.А. Семашко»

Далее проведен сравнительный анализ укомплектованности штатами и коэффициента совместительства за 2014 – 2016 гг. Результаты исследования представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Сравнительный анализ укомплектованности штатами и коэффициента совместительства за 2014 – 2016 гг.

Категории персонала	2014 год	2015 год	2016 год	2015 к 2014 гг.		2016 к 2015 гг.	
				Абсолютное изменение	Темпы роста, %	Абсолютное изменение	Темпы роста, %
<b>Укомплектованность</b>							
Врачи	83,54	81,96	88,14	-1,58	98,11	6,18	107,54
СМП	81,82	80,66	78,40	-1,16	98,58	-2,26	97,20
ММП	86,19	87,01	85,36	0,82	100,95	-1,65	98,10
Всего	83,32	83,03	82,84	-0,29	99,65	-0,19	99,77
<b>Коэффициент совместительства</b>							
Врачи	1,35	1,38	1,35	0,03	102,22	-0,03	97,83
СМП	1,26	1,22	1,26	-0,04	96,83	0,04	103,28
ММП	1,23	1,27	1,28	0,04	103,25	0,01	100,79
Всего	1,25	1,25	1,25	0	100,00	0	100,00

Динамика укомплектованности штатами и коэффициента совместительства представлена за 2014 – 2016 гг. на рисунках 3 и 4.

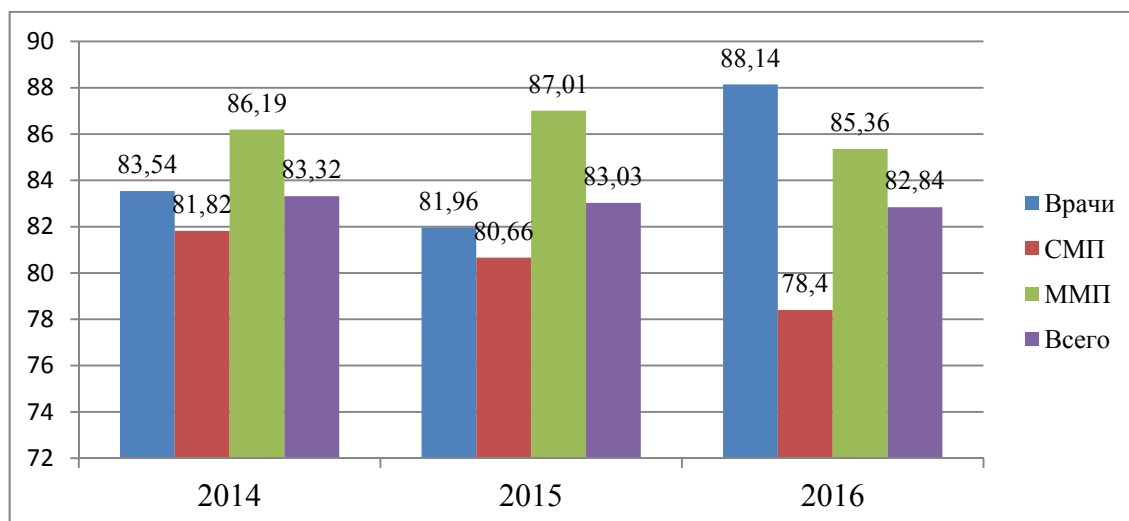
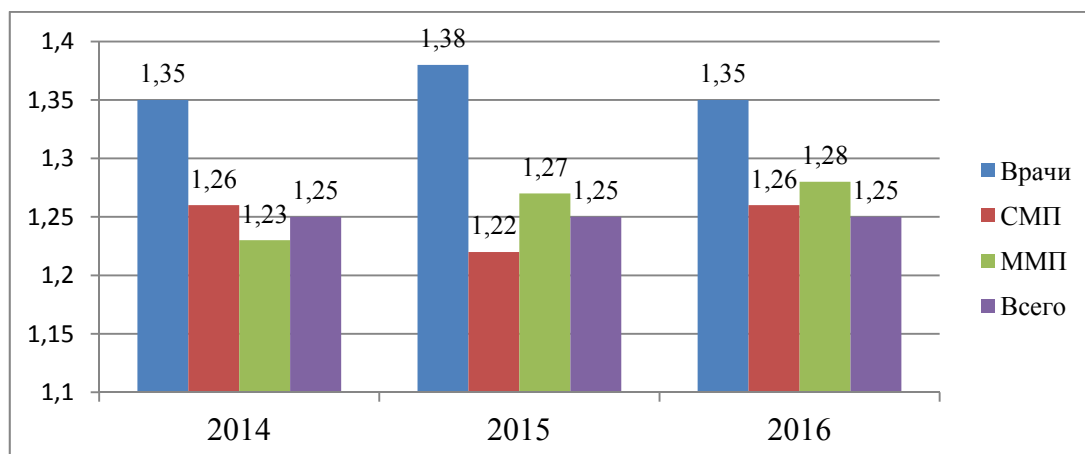


Рисунок 3 – Динамика укомплектованности штатами в процентах за 2014 – 2016 гг.



#### Рисунок 4 – Динамика коэффициента совместительства за 2014 – 2016 гг.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что по укомплектованности штатами наибольшие изменения в сторону увеличения произошли по сравнению 2015 к 2014 гг. по категории персонала «ММП» на 100,95% (0,82 пункта) и изменения в сторону снижения по категории персонала «Врачи» на 98,11% (-1,58 пункта). По коэффициенту совместительства наибольшие изменения в сторону увеличения произошли по сравнению 2015 к 2014 гг. по категории персонала «ММП» на 103,25% (0,04 пункта) и изменения в сторону снижения по категории персонала «СМП» на 96,83% (-0,04 пункта).

По укомплектованности штатами наибольшие изменения в сторону увеличения произошли по сравнению 2016 к 2015 гг. по категории персонала «Врачи» на 107,54% (6,18 пункта) и изменения в сторону снижения по категории персонала «СМП» на 97,20% (-2,26 пункта). По коэффициенту совместительства наибольшие изменения в сторону увеличения произошли по сравнению 2015 к 2014 гг. по категории персонала «СМП» на 103,28% (0,04 пункта) и изменения в сторону снижения по категории персонала «Врачи» на 97,83% (-0,03 пункта).

Обобщая полученные результаты оценки экономической деятельности ОБУЗ «ОКИБ им. Н.А. Семашко», определены следующие основные пути по повышению эффективности работы данной медицинской организации. Соответственно, это может быть увеличение числа пролеченных больных при сохранении плановых расходов на лечение одного больного или снижение общих расходов и расходов в расчете на одного пролеченного больного без изменения численности больных, либо за счет того и другого вместе [6]. Это в значительной мере будет способствовать увеличению экономического эффекта.

Проанализировав данные о расходах по учреждению можно сделать вывод о том, что в 2016 году по сравнению с 2015 годом увеличились расходы на оплату труда, на приобретение работ, услуг, безвозмездные перечисления организациям, прочие расходы и расходы по операциям с активами. В условиях необходимости экономии имеющихся ресурсов наиболее целесообразным является поиск путей оптимизации всех затрат организации [3].

Наблюдается нехватка врачей и с целью более полного укомплектования ОБУЗ «ОКИБ им. Н.А. Семашко» врачебными кадрами необходимо провести следующие мероприятия:

- 1) привлечь в «ОКИБ им. Н.А. Семашко» в соответствии с вакантными должностями и закрепить врачебные кадры;

2) проводить совместно с Курским государственным медицинским университетом проводить профессиональную переподготовку врачей и СМП;

3) провести подбор и подготовку в ординатуре из числа заканчивающих обучение в КГМУ по целевой программе за счет бюджетных средств, с целью дальнейшего их трудоустройства в ОБУЗ «ОКИБ им. Н.А. Семашко».

С целью совершенствования экономической деятельности медицинской организации следует развивать и внедрять методы оптимизации в использовании информационных ресурсов.

#### Список литературы:

1. Борисова, Л.И. Роль экономического анализа в управлении деятельностью организации здравоохранения / Л.И. Борисова // Научный альманах Центрального Черноземья. – 2014. – № 2. – С. 57-59.
2. Локтионов, М.Г. Оценка показателей экономической деятельности медицинской организации / М.Г. Локтионов // Современные научные исследования и инновации. – 2016. – № 1 (57). – С. 518-522.
3. Макарова, Е.П. Теоретические основы финансирования здравоохранения в мире / Е.П. Макарова, М.Й.Х. Арельяно, Д.Х.К.К. Пачеко // Финансовая экономика. – 2015. – № 3. – С. 87-94.
4. Петросов, С.Н. Концепция развития современного лечебно-профилактического учреждения / С.Н. Петросов, Н.Ю. Трофимова // Социальные аспекты здоровья населения. – 2014. – Т. 37. – № 3. – С. 4.
5. Пирогов, М.В. Основы экономического анализа управления медицинскими организациями / М.В. Пирогов, В.Н. Морева // Здравоохранение. – 2015. – № 7. – С. 28-41.
6. Полякова, А.П. Оценка показателей деятельности организации здравоохранения / А.П. Полякова // Гуманитарные научные исследования. – 2016. – № 2 (54). – С. 267-270.
7. Рожкова, Е.В. Качество медицинской услуги и его оценка / Е.В. Рожкова // Социальные аспекты здоровья населения. – 2012. – Т. 23. – № 1. – С. 7.