



**Кемеровская государственная  
медицинская академия**

---

**Эффективность  
управления медицинской  
организацией и пути ее  
повышения**

Кемерово  
КемГМА  
2009

**Коллектив авторов**

# **Эффективность управления медицинской организацией и пути ее повышения**

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=16939199](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=16939199)*

*Эффективность управления медицинской организацией и пути ее повышения. Учебное пособие: КемГМА, ИнСЭПЗ; Кемерово; 2009*

## **Аннотация**

Учебное пособие «Эффективность управления медицинской организацией и пути ее повышения» составлено в соответствии с учебной программой дисциплины «Организация здравоохранения и общественное здоровье» и предназначено для студентов лечебного, педиатрического, медико-профилактического и стоматологического факультетов. Данное учебное пособие может быть использовано на этапе последиplomной подготовки специалистов. Учебное пособие содержит теоретические основы управления, методику анализа эффективности управления учреждением. В нем рассмотрены пути повышения эффективности управления организацией на примере санаторно-реабилитационного центра. Пособие подготовлено с использованием материалов дипломной работы

М. В. Коцюрко «Эффективность управления организацией и пути ее повышения». Научный руководитель А. В. Товкач.

# Содержание

ВВЕДЕНИЕ	5
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ	9
1.1. Концепция управления персоналом на предприятии	9
1.2. Основные этапы процесса организации управления предприятием	14
Конец ознакомительного фрагмента.	15

# **Эффективность управления медицинской организацией и пути ее повышения. Учебное пособие**

## **ВВЕДЕНИЕ**

Россия переживает период коренных преобразований и потрясений в общественной жизни и, прежде всего, в экономике. Негативные стороны социально-экономической и политической ситуации в стране, кризис системы здравоохранения отрицательно сказываются на состоянии здоровья населения, а здоровье должно рассматриваться как ресурс, необходимый для производства материальных благ. Современное здравоохранение, призванное сохранять этот ресурс, характеризуется недостаточным финансированием и ресурсным обеспечением, низкой эффективностью деятельности учреждений здравоохранения, неадекватным качеством ме-

дицинской помощи на фоне довольно высокой обеспеченности населения врачебными кадрами и больничными койками.

Обеспечить эффективную деятельность учреждений здравоохранения в нынешних условиях может только эффективное управление теми ограниченными ресурсами, которые направляются на здравоохранение.

Система здравоохранения является некоммерческой структурой, однако, вводя в действие новые виды услуг, необходимо повышать уровень культуры обслуживания, сосредоточивая внимание на эффективном управлении ресурсами и непрерывном повышении качества оказания медицинской помощи. Основными целями управления здравоохранением является клиническая эффективность и рентабельность. Поэтому необходимо в настоящее время достигать улучшения качества оказания услуг в рамках установленного уровня расходов.

Функционирование современных предприятий предъявляет высокие требования ко всем руководящим работникам. Главная особенность работы руководителя состоит в том, что задачи развития и совершенствования организации руководитель решает в организационном аспекте воздействия на людей, которые непосредственно должны решать поставленные задачи. Сегодня мы нуждаемся в творчески мыслящих руководителях, умеющих анализировать ситуации, четко формировать цели и выявлять альтернативы, способных

формировать сплоченность подчиненных и благоприятный микроклимат в коллективе.

В условиях перехода к рынку особенность труда руководителя заключается в творческом характере и предприимчивости. Для эффективного управления организацией в настоящее время руководителям должны быть присущи два основных качества: умение отчетливо предвидеть и умение эффективно действовать. С этим связана актуальность вопросов, как руководителям подняться на уровень современных требований и как руководители должны строить свою работу, чтобы их деятельность, их труд были эффективными.

Занимаясь текущими вопросами, руководитель зачастую не имеет времени на стратегические, что очень важно для эффективного управления и развития предприятия. В управлении есть закономерность – чем лучше проведена организация в форме регламентирования, нормирования, тем реже возникает необходимость решать частные вопросы управления.

Поэтому цель данной работы: определить, в чем заключается эффективность управления организацией, а также проанализировать и найти пути повышения эффективности управления.

## **Настоящая работа ставит три задачи:**

1. На основе теории управления углубить знания о ха-

рактуре и содержании труда руководителя, дать определение эффективности труда в сфере управления.

2. Проанализировать эффективность управления на примере окружного санаторно-реабилитационного центра города N-ска.

3. Определить пути повышения эффективности управления учреждением.

# **1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

## **1.1. Концепция управления персоналом на предприятии**

Управление персоналом включает в себя способы и методы активного воздействия на человека для достижения поставленных целей. Оно подразделяется на управление трудовыми ресурсами, управление человеческими ресурсами и управление человеческим капиталом.

Управление трудовыми ресурсами – это технократический подход к человеку в организации, при котором не учитываются ни личностные, ни профессиональные качества человека, ни его возможности и способности.

Управление человеческими ресурсами охватывает всю жизнедеятельность человека, как в организации, так и за ее пределами.

Управление человеческим капиталом – кроме интересов и потребностей человека учитываются его потенциальные способности и возможности, разрабатываются различные мероприятия, направленные на активизацию человека.

Управление персоналом на предприятии – это вид дея-

тельности, который позволяет реализовать, обобщить широкий спектр вопросов адаптации индивида к внешним условиям, учитывающий личный фактор в построении системы управления персоналом предприятия. Можно выделить три фактора, оказывающих воздействие на людей на предприятии.

Первый – иерархическая структура предприятия, где основное средство воздействия – это отношения начальник – подчиненный, давление на человека сверху, принуждение, контроль над распределением материальных благ.

Второй – культура, то есть вырабатываемые обществом, предприятием, группой людей совместные ценности, социальные нормы, установки поведения, которые регламентируют действия личности, заставляют индивида вести себя так, а не иначе без видимого принуждения.

Третий – рынок – сеть равноправных отношений, основанных на купле-продаже продукции и услуг, отношениях собственности, равновесии интересов продавца и покупателя.

Эти факторы воздействия – понятия достаточно сложные и на практике редко реализуются в отдельности. Какому из них отдается приоритет, таков и облик экономической ситуации на предприятиях.

При переходе к рынку происходит медленный отход от иерархического управления, жесткой системы административного воздействия, практически неограниченной испол-

нительной власти к рыночным взаимоотношениям, отношениям собственности, базирующимся на экономических методах. Поэтому необходима разработка принципиально новых подходов к приоритету ценностей. Главное внутри предприятия – работники, а за пределами – потребители продукции и услуг. Необходимо направить мотивацию трудящегося на потребителя, а не на начальника, на прибыль, а не на расточительство; на инициативу, а не на бездумное исполнение. Перейти к социальным нормам, базирующимся на здоровом экономическом смысле, не забывая о нравственности. Иерархия отойдет на второй план, уступая место культуре и рынку.

Безусловно, структура службы управления персоналом во многом определяется характером и размерами предприятий, особенностями выпускаемой продукции. На мелких и средних предприятиях многие функции по управлению персоналом выполняют преимущественно линейные руководители, а на крупных – формируются самостоятельные структурные подразделения по реализации функций.

В зависимости от размеров предприятий состав подразделений меняется: на мелких предприятиях одно подразделение может выполнять функции нескольких подсистем, а на крупных – функции каждой подсистемы, как правило, выполняет отдельное подразделение.

Управление персоналом на предприятии предполагает выполнение следующих работ:

1. Планирование персонала: разработка плана удовлетворения будущих потребностей в людских ресурсах.
2. Набор персонала: создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям.
3. Отбор: оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходе набора.
4. Определение заработной платы и льгот: разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих. Разработка систем оплаты труда осуществляется в рамках системы мотивации труда на предприятии.
5. ПрофорIENTATION и адаптация: введение нанятых работников в организацию и ее подразделения, развитие у работника понимания того, что ожидает от него организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку.
6. Обучение: разработка программ для обучения трудовым навыкам, требующимся для эффективного выполнения работы.
7. Оценка трудовой деятельности: разработка методик оценки трудовой деятельности и доведение ее до работника.
8. Повышение, понижение, перевод, увольнение: разработка методов перемещения работников на должности с большей или меньшей ответственностью, развития их профессионального опыта путем перемещения на другие должности или участки работы, а также процедур прекращения договора найма.

9. Подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе: разработка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффективности труда руководящих кадров.

Обобщение опыта отечественных и зарубежных предприятий позволяет сформулировать главную цель системы управления персоналом: обеспечение кадрами, организация их эффективного использования, профессионального и социального развития. В соответствии с этим формируется система управления персоналом предприятия.

## **1.2. Основные этапы процесса организации управления предприятием**

В понятие «организация управления» входит системный комплекс задач и работ по формированию структуры управления предприятием, созданию инструкций, положений, планов, в результате работы которых структура управления предприятием становится адекватной требованиям внешней среды и производственной структуры предприятия.

Системный комплекс задач и работ процесса организации управления предприятием, взаимоувязанный в пространстве и времени, можно разделить на ряд последовательных этапов. Основные задачи, решаемые на предыдущих этапах, являются исходными данными для решения задач на последующих.

# Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.