

УДК 338.61

ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Шандора Н.И., Руцкий А.В.

Белорусский государственный университет, г. Минск

Медицинское учреждение – это динамичная система, в которой происходит движения различных видов потоков, начиная с потока пациентов, а также сопутствующей информации, и, заканчивая финансовыми и материальными потоками, обеспечивающими оказание медицинских услуг в нужном месте, в нужное время, в необходимом объеме и с прогнозируемым уровнем качества. Логистика является методологией оптимизации экономических и управленческих процессов.

Логистический подход к управлению включает:

- приведение в соответствие реальной структуры медицинской помощи потребностям населения за счет эффективного управления потоковыми процессами в здравоохранении;
- оптимизацию структуры и объемов медицинской помощи на основе адекватного финансирования отрасли;
- широкое внедрение в практику здравоохранения экономических регуляторов лечебно-диагностического процесса, распределение бюджетных ресурсов между учреждениями здравоохранения в соответствии с их возможностями;

- формирование в медицинском учреждении релевантной информации, обеспечивающей эффективность управления;
- минимизацию затратных действий врача через качественную регламентацию лечебно-диагностического процесса.

Объектом приложения логистики может служить любая деятельность, в том числе и медицинская, где совокупность процессов или событий, может быть представлена в виде движения материальных, финансово-кредитных, информационных, людских потоков.

Для управления потоковыми процессами логистика использует следующие подходы:

1. Операционное управление, обеспечивающее выполнение всех рабочих процессов с минимальными общими затратами – затратами на производство, включая закупку материальных ресурсов, сбыт и продвижение медицинских услуг.

2. Подчинение организации, планирования и управления во всех областях производственной деятельности принципу “just-in-time”: все закупать, производить и отпускать потребителю «точно в срок».

3. Повышение скорости и точности перемещения конкретного потребителя медицинской услуги в процессе её производства за счет диспетчеризации потоковых процессов с помощью современных компьютерных технологий.

4. Мониторинг и оценка материальных потоков, организация их регулирования с момента вхождения в производственный цикл до окончательного использования в нем вплоть до конечного потребителя медицинской услуги, что способствует укреплению связей медицинского учреждения с поставщиками материальных ресурсов.

5. Целевая установка учреждений здравоохранения на потребности отдельных пациентов, корпоративных клиентов, развитие договорных отношений с крупными и мелкими заказчиками медицинских услуг.

6. Развитие горизонтальных взаимоотношений между медицинскими учреждениями, когда они вынужденно конкурируют друг с другом в процессе обслуживания потребителей, стремясь максимально повысить качество своего медицинского продукта, затрачивая для этого минимальные средства, что приводит к упрощению (приобретению горизонтального характера) многоуровневых иерархических структур управления.

7. Непрерывное осуществление логистических нововведений с оценкой последствий принимаемых решений, их воздействия на функциональные затраты, на доходы от продажи медицинских услуг для достижения медицинским учреждением конкурентного преимущества.

В целом, логистический подход, применяемый на всех этапах производственного процесса от снабжения до распределения и сбыта, помогает достичь максимальной эффективности управления, высоких показателей не только конечных, но и промежуточных результатов производственно-хозяйственной деятельности медицинского учреждения. В условиях специфичности рынка

медицинских услуг это будет иметь важное значение на локальном уровне для любого медицинского учреждения, и в целом для макроэкономических явлений в здравоохранении.

Построение логистической модели системы управления медицинским учреждением дает возможность решить задачу эффективной организации потоков пациентов, своевременной локализации проблемных участков и участников движения, размещения оборудования, перемещения и распределения материальных ресурсов, создания на маршрутах соответствующей инфраструктуры и т.д.

Концептуально логистическая модель учреждения здравоохранения может быть представлена как система, состоящая из взаимозависимых потоков, которые располагаются на вершинах четырехгранной пирамиды. Данная конфигурация демонстрирует интегральный характер взаимосвязи отдельных видов потоков, в совокупности образующих единый многокомпонентный потоковый процесс (рис. 1).

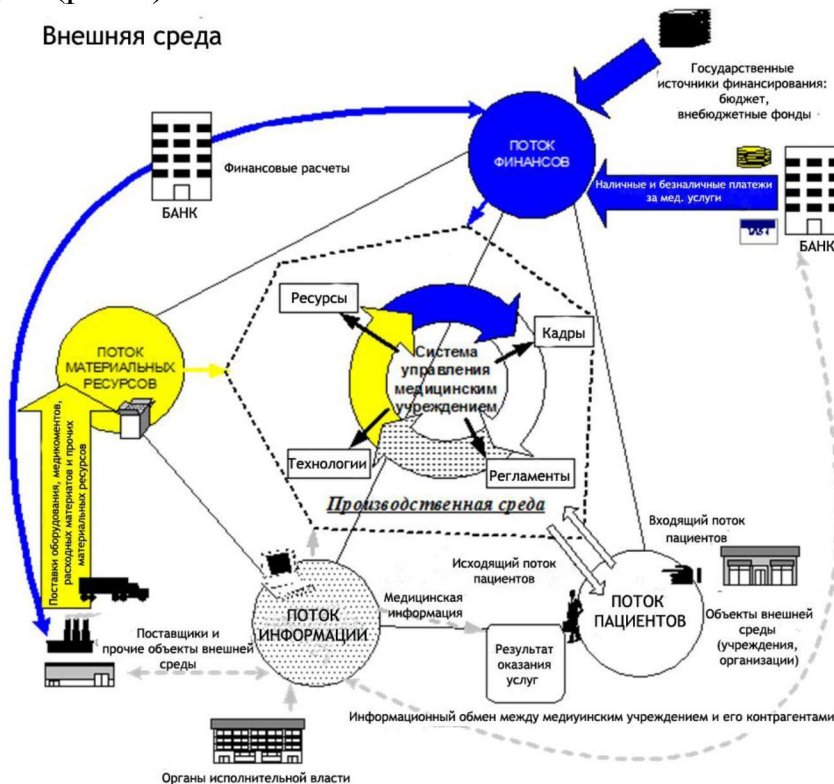


Рисунок 1– Логистическая модель системы управления медицинским учреждением

Из рисунка 1 видно, что каждый из 4-х потоков движется самостоятельно, он находится во взаимосвязи с потоками других видов. Течение потоковых процессов в медицинском учреждении находится под влиянием внешней социально-экономической ситуации, поэтому степень взаимосвязи потоков может меняться. Практически потоковое движение может продолжаться до тех

пор, пока сохраняется зависимость потоков друг от друга. Степень сопряженности потоков друг с другом колеблется в зависимости от динамики параметров потокового движения, выражаясь в изменениях очертания пирамидальной модели: каждое последующее её состояние наследует отдельные черты предыдущего. В целом же регулирование потоков с учетом их параметров делает систему управления медицинским учреждением более устойчивой к влиянию случайных факторов.

Выводы:

Если принять данную модель за основу, то можно сформулировать основные условия для внедрения логистической системы управления в работу медицинских организаций:

1. Параметризация потоков медицинского учреждения и их мониторинг.
2. Определение закономерностей функционирования производственной среды на основе регламента.
3. Определение пунктов диспетчеризации потокового движения в целях повышения качества оперативного управления.
4. Выбор варианта решения на основе сопоставления параметров потоков с состоянием кадров, используемых технологий, ресурсов на конкретном участке производственной среды.

Литература:

1. Бердутин, В.А., Гусева, Н.К., Соколов, В.А. Логистический подход к управлению потоками пациентов в медицинской организации / В.А. Бердутин, Н.К. Гусева, В.А. Соколов. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sworld.com.ua/simpoz1/23.htm>. – Дата доступа: 12.02.2013.
2. Геттинг, Б. Роль логистики в разделении труда / Б. Геттинг // РИСК. – 2009. – № 4. – С. 15–18.
3. Жаворонков, Е.П. Логистический менеджмент в здравоохранении : учеб. пособие / Е.П. Жаворонков. – Новосибирск : Сибмедииздат НГМУ, 2009. – 128 с.
4. Жаворонков, Е.П. Эффективность логистики в здравоохранении / Е.П. Жаворонков. – Новосибирск : Сибмедииздат НГМУ, 2009. – 152 с.
5. Жаворонков, Е.П. Поиск решений при создании системы логистики в медико-производственных организациях здравоохранения / Е.П. Жаворонков. // РИСК. – 2010. – № 1. – С. 217-219.
6. Жаворонков, Е.П. Регулирование рынка медицинских товаров и услуг в системе здравоохранения. / Е.П. Жаворонков. // Медицина и образование в Сибири. [Электронный ресурс] – 2007. - № 6. - Режим доступа: http://www.ngmu.ru/cozo/mos/article/text_full.php?id=190. Дата доступа: 12.02.2013.

**LOGISTICAL APPROACH TO THE MANAGEMENT
OF MEDICAL ORGANIZATION**

Shandora N.I., Rutski A.V.

The article discusses the logistical approach to the management of the medical organization. Logistical approach in all phases helps achieve maximum efficiency of management, high performance, not only the final, but the interim results of the medical organization.