

УДК 338.46:005

Тайгибова Т.Т.

ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДИКИ ПРЕВЕНТИВНОЙ ДИАГНОСТИКИ В УПРАВЛЕНИИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ СФЕРЫ МЕДИЦИНСКИХ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Taygibova T.T.

APPLICATION OF THE METHOD OF PREVENTIVE DIAGNOSIS IN THE MANAGEMENT OF INSTITUTIONS OF HEALTH SERVICES IN TIMES OF CRISIS

Рассматриваются основные проблемы управления учреждениями сферы медицинских услуг в условиях кризиса в рамках методики превентивной диагностики. Анализируется цель и принципы методики превентивной диагностики, обеспечивающей возможность выбора адекватного управленческого воздействия на учреждения сферы медицинских услуг с целью нивелирования источников зарождения факторов кризиса. Исследована проблема диагностики кризиса учреждений сферы медицинских услуг в контексте управленческих отношений, возникающих в процессе формирования механизма антикризисного управления. Предложена модель взаимодействия элементов механизма антикризисного управления учреждениями сферы медицинских услуг.

Ключевые слова: антикризисное управление, методика, кризис, превентивная диагностика, модель управления.

This article discusses the basic problems of management of institutions of health services in times of crisis, in the framework of the methodology for preventive diagnosis. Analyze the purpose and principles of preventive diagnosis techniques, providing a choice of adequate managerial influence on the institution of health services for the purpose of leveling the sources of origin of the crisis factors. The problem of diagnosis of the crisis of institutions of health services in the context of the management of the relations arising in the process of the formation mechanism of crisis management. A model of interaction elements of the mechanism of crisis management agencies of health services.

Key words: crisis management, technique, crisis, preventive diagnosis, management Model.

В рамках процесса антикризисного управления большое внимание должно быть уделено мероприятиям, которые позволили бы стабилизировать положение учреждений сферы медицинских услуг, предотвратить или

вывести их из кризисной ситуации. Основой для выбора комплекса оперативных мероприятий является диагностика его финансово-экономического состояния, внешней среды и конкурентный анализ.

Управленческие отношения, возникающие в процессе формирования механизма антикризисного управления, обусловили необходимость разработки принципов, которым, должна соответствовать превентивная диагностика, цель которой - предвидение кризисных тенденций для предотвращения системного кризиса учреждений сферы медицинских услуг.

Под методикой превентивной диагностики понимается совокупность последовательно реализуемых этапов распознавания форм проявления кризиса, подчиненных определенной цели и задачам, позволяющих проследить причинно-следственную зависимость его развития, а также определить направленность управленческого воздействия на бизнес-процессы для создания условий повышения конкурентных преимуществ предприятий сферы медицинских услуг [1, с.231].

Принципы, которым должны отвечать методы превентивной диагностики, определяются следующими обстоятельствами:

1. Соответствие задачам превентивной диагностики:

- возможность идентификации всех форм проявления системного кризиса (кризиса адекватности системы управления, кризиса экономической эффективности воздействия системы управления, и кризиса финансовой эффективности воздействия системы управления), что обеспечит изучение процесса формирования кризиса учреждения как целостной системы, с одной стороны, а с другой - находящейся под влиянием - организационно- и информационно- управленческих факторов, экономических и финансовых факторов;

- возможность выявления ориентиров для устранения негативного воздействия угрожающих тенденций и формирования основы диверсификации управления, что в совокупности будет создавать предпосылки для разработки программы антикризисного развития;

- многокритериальность диагностирования, что позволит реализовать возможность максимально всестороннего изучения каждой формы (этапа) кризиса.

2. Формируемая система диагностических показателей должна обеспечивать возможность:

- учета отраслевых характеристик деятельности учреждений сферы медицинских услуг (различия в особенностях функционирования предприятий сферы обращения и сферы производства предопределяют и различный состав показателей, положенных в основу диагностирования);

- получения сравнительной оценки, т.е. возможность оценки развития кризисного процесса во времени и пространстве;

- интерпретации данных и получения однозначной результативной характеристики диагностирования.

3. Максимальная адекватность результатов диагностирования, реальной ситуации на рынке медицинских услуг.

На этой методологической основе в обобщенном виде сформируем систему принципов превентивной диагностики и раскроем их содержание в таблице 1.

Таблица 1 - Принципы превентивной диагностики в управлении учреждениями сферы медицинских услуг

Принцип	Содержание
Антиципативность	Предупредительный характер диагностики, обеспечивающий: соответствие ее содержания цели и задачам механизма антикризисного управления, обеспечивающего устойчивое развитие учреждения; преемственность ее результатов с другими инструментами антикризисного управленческого воздействия
Процессно - ориентированность	Состав параметров диагностики должен предоставлять возможность определения ориентиров последующего оказания управленческого воздействия на бизнес-процессы учреждения
Распознавание всех форм проявления системного кризиса	Изучение процесса формирования кризиса предприятия как целостной системы, находящейся под влиянием организационно- и информационно-управленческих, экономических и финансовых факторов
Определение причинно-следственных связей	Диагностика должна быть ориентирована на распознавание факторов зарождения кризиса, а не последствий их воздействия, что позволит получить результаты, позволяющие запустить рычаги управленческого воздействия, соответствующие сложившейся ситуации
Многокритериальность	Использование системы качественных и количественных показателей, позволяющих распознать как можно большее число факторов кризиса
Отраслевая ориентация	Учет отраслевых особенностей деятельности учреждений сферы медицинских услуг
Однозначность	Исключение возможности разноплановой интерпретации результатов диагностики и их получения в формате «информации к размышлению»

На наш взгляд, данные принципы могут рассматриваться в качестве дополнения к существующим правилам распознавания факторов кризиса и устанавливают следующие новые приоритетные требования - возможность одновременного распознавания всех форм проявления системного кризиса

и процессно-ориентированность. Это предоставляет возможность пересмотреть и дополнить существующую классификация методов диагностики такими признаками, как: цель их применения и возможность распознавания форм кризиса.

Следует отметить, что в настоящее время в теории и практике экономических исследований сформировалось множество методов распознавания кризиса, различающихся областью применения, составом показателей, точностью диагностирования и т.п.

По возможности оценки симптомов соответствующих форм кризиса методы превентивной диагностики классифицируются на методы, позволяющие распознать [4, с. 320].:

- 1) кризис адекватности системы управления;
- 2) кризис экономической эффективности воздействия системы управления;
- 3) кризис финансовой эффективности воздействия системы управления.

В свою очередь по возможности формализации все они группируются на:

- формализованные, которые предполагают построение факторной модели, позволяющей обнаружить и количественно оценить опасные для учреждения тенденции (заметим, что их построение возможно с частичным применением методов экспертных оценок; в таком случае такие методы приобретают характер комбинированных);

- неформализованные, основанные на построении системы качественных признаков, интуитивно-логический анализ которых, позволяет формировать суждение о наличии симптомов кризиса.

На наш взгляд, наиболее существенным принципом, предъявляемым к методам превентивной диагностики, является возможность своевременного распознавания выделяемых форм кризиса.

Методы диагностики кризиса адекватности системы управления используются в практике антикризисного менеджмента, принадлежат к неформализованным. Особенность последних состоит в том, что диагностическая оценка формируется посредством описания причин и условий деятельности учреждений сферы медицинских услуг на логическом уровне, т.е. при диагностике в данном случае используется система качественных критериев. Качественные критерии составляют основу экспертных оценок и матричных методов. Формирование экспертом требуемой от него информации осуществляется в результате интуитивно-логического анализа задачи, в ходе которого каждый из экспертов не только моделирует, но и (что особенно важно) производит сравнительный анализ альтернатив решения.

Таким образом, задача эксперта состоит в том, чтобы разместить сопоставляемые альтернативы в определенной последовательности, исходя из их экономической значимости.

Среди методов диагностики кризисов экономической и финансовой эффективности системы управления выделяются неформализованные и, формализованные. К первым относят теорию нечетких множеств, основанную, на выявлении, и идентификации условий неопределенности функционирования учреждений. Ее применение дает возможность:

- избежать необходимости решения, проблемы дефицита количественных исходных данных для получения достоверной оценки вероятности возникновения кризисных ситуаций;
- учесть ряд параметров, которые при применении традиционных аналитических инструментов оказываются недоступными для точного измерения, в результате чего появляется элемент, предопределяющий формирование оценки приблизительного характера.

Это оказывает существенное негативное влияние на формирование суждения относительно глубины и масштабности кризиса в рамках отдельно хозяйствующего субъекта.

Суть теории нечетких множеств, в общем виде сводится к формированию некой переменной со своим терм-множеством значений, а связь количественного значения изучаемого фактора с его качественными характеристиками задается определенными функциями принадлежности фактора нечеткому множеству.

В основе формализованных методов, которые составляют большую часть методов диагностики кризисов экономической и финансовой эффективности системы управления учреждениями сферы медицинских услуг, лежит использование экономических показателей, позволяющих количественно оценить их формирование. В зависимости от характера взаимосвязи между факторами признаками и результативным показателем, методы данной группы могут быть стохастическими и детерминированными. Последние, в свою очередь, подразделяются на однокритериальные и многокритериальные (комплексные модели, модели анализа чувствительности и модели скоррингового анализа). Изложение сущности существующих методов диагностики рассматриваемых форм проявления кризиса, входящих в каждую из перечисленных групп, а также конкретных моделей, положенных в основу их применения, приведено нами далее.

Вероятным решением проблемы превентивной диагностики является другая группа формализованных методов диагностики кризиса, основанных на детерминированном анализе, в которую входят:

1. Однокритериальные модели.
2. Многокритериальные модели, основанные на методах: обратного детерминированного факторного анализа (методах комплексного анализа); чувствительности; скоррингового (сравнительного) анализа.

Однокритериальные модели основаны на построении детерминированной модели в виде одного относительного частного показателя.

В основе другой группы детерминированных методов превентивной диагностики методов с применением многокритериальных моделей (комплексных показателей) лежит тот факт, что функционирование учреждения представляет собой комплекс взаимосвязанных процессов, зависящих от многочисленных и разнообразных факторов.

В связи с этим, с целью реализации задач превентивной диагностики, их деятельность рекомендуется оценивать с помощью комплексного показателя, расчет которого осуществляется с помощью методов обратного детерминированного факторного анализа.

При этом выбор совокупности частных оценочных показателей осуществляется исходя из целей конкретного аналитического исследования, а также строится на основе применения к изучаемым показателям двух ограничений: частные показатели должны иметь одинаковую направленность и быть максимально информативными с точки зрения решаемой аналитической задачи.

Ожидаемым результатом предлагаемого варианта совершенствования методики превентивной диагностики является использование ее результатов в целях принятия управленческих решений, обеспечивающих создание условий для повышения качества медицинских услуг.

На наш взгляд, возможным направлением совершенствования методов диагностики кризиса является сочетание управленческой и экономической диагностики, которое обеспечит анализ причинно-следственной зависимости развития кризисного процесса от адекватности системы управления и создание условий для принятия управленческих решений, позволяющих оказывать воздействие на бизнес-процессы учреждений сферы медицинских услуг.

Антикризисное управление представляет собой процесс, последовательность определенных операций, действий, приемов и методов воздействия на управляемый объект с целью предупреждения, профилактики и преодолению кризиса [1, с.84].

Распознавание форм системного кризиса предлагается осуществлять на основе построения на каждом из трех этапов диагностики моделей комплексных показателей одним из методов обратного детерминированного факторного анализа. Имеющий теоретический и практический опыт сравнительного исследования последних позволяет нам рекомендовать, как наиболее целесообразный, метод средней арифметической простой.

Состав и критериальные границы комплексных показателей диагностики для каждой формы кризиса, безусловно, будут различаться, а в зависимости от результатов сопоставления фактически полученных их значений с критериальными - будет формироваться оценочная характеристика кризиса.

Заметим, что принципиально важными в предлагаемой методике являются два момента:

- методическая основа формирования комплексных показателей, которая для каждой формы кризиса различна;

- состав частных показателей (индикаторов), входящих в модель комплексных показателей должен быть максимально информативным и должен предоставлять возможность учета отраслевой специфики функционирования учреждений, а сами показатели должны быть однонаправленными, т.е. иметь между собой положительную корреляцию.

На наш взгляд, процесс управления в любом учреждении, прежде всего, определяется технологией основной деятельности и отраслевой принадлежностью учреждения. Диагностика адекватности системы управления должна выявить соответствие ее фактического состояния поставленным целям и существующему технологическому процессу основной деятельности учреждения.

Диагностика кризиса экономической эффективности системы управления. Главной задачей данного этапа диагностики является определение качества управления хозяйственными ресурсами. Его идентификация осуществляется на основе системы экономических показателей эффективности деятельности учреждений сферы медицинских услуг, традиционно подразделяющейся на три группы. Это показатели, характеризующие:

- эффективность использования хозяйственных ресурсов или интенсивность высвобождения средств, авансированных в формирование отдельных видов ресурсов;

- финансовую отдачу результатов хозяйственно-финансовой деятельности;

- финансовую отдачу средств, авансированных в формирование отдельных видов ресурсов.

Диагностика кризиса финансовой эффективности системы управления осуществляется в процессе анализа качества управления финансовыми ресурсами учреждения сферы медицинских услуг, которое определяет его финансовую устойчивость, ликвидность и платежеспособность.

Таким образом, учитывая теоретические и практические аспекты необходимости и значимости совершенствования методического обеспечения диагностики кризиса в целях повышения эффективности механизма антикризисного управления учреждениями сферы медицинских услуг, нами предложена программа антикризисного развития на основе методики превентивной диагностики.

При формировании программы антикризисного развития обязательно необходимо учитывать вариативность управления в каждой конкретной управленческой ситуации.

Исходя из этого, диверсификация управления антикризисным развитием может осуществляться по следующей схеме:

1) изучение различных характеристик и свойств разных типов управления с позиций их значимости и сообразности применения в конкретной ситуации;

2) построение комбинации (матрицы) «тех свойств и характеристик из разных типов, которые можно соединить и которые могут быть совместимы»; их оценка соответствия характеру решаемой задачи — предупреждение кризиса или преодоление кризиса;

3) создание на основе выбранной комбинации альтернативного варианта диверсификации управления.

Конкретный вариант диверсификации управления зависит от выявленных в ходе диагностики потребностей антикризисного развития, которые определяются характером установленного этапа развития системного кризиса учреждения.

Целью формирования программы антикризисного развития является устранение «узких мест» в деятельности за счет мероприятий, направленных на решение проблем предотвращения и преодоления системного кризиса учреждения. Разработка программ антикризисного развития осуществляется в три этапа: подготовительный, основной и экспертный.

При этом в целях повышения их обоснованности и результативности на подготовительном этапе разработки нами рекомендуется проведение дополнительных аналитико-диагностических процедур в целях углубления результатов превентивной диагностики, что будет способствовать повышению качества и конкретизации мероприятий по предупреждению (преодолению) кризиса.

Очевидно, что специфика каждой функциональной подсистемы учреждения накладывает свой отпечаток на применяемый инструментарий такого анализа.

Следует помнить, что в основе такой количественной оценки лежит наличие детерминированной зависимости между результативным показателем и факторными, что дает возможность построения факторной модели, описывающей данную зависимость [2, с. 182].

В частности, практика показывает, что одной из основных причин формирования и развития кризиса учреждений сферы медицинских услуг является снижение эффективности использования ресурсов. Его экономическими последствиями являются: снижение выручки от продажи услуг; суммы относительного перерасхода средств, вложенных в ресурсы; образование потерь прибыли от продажи как финансового результата основного вида деятельности.

Таким образом, предлагаемая методика превентивной диагностики кризиса учреждений сферы медицинских услуг на основе выделения этапов распознавания форм его проявления с использованием комплексных показателей оценки каждой из них, отличается сочетанием методов управленческой и экономической диагностики, позволяя расширить определение способов воздействия менеджмента на бизнес-процессы медицинского учреждения.

Модель взаимодействия элементов механизма антикризисного управления можно рассматривать в виде совокупности последовательно сменяющихся друг друга средств оказания управленческого воздействия (рис. 1).



Рисунок 1 - Модель антикризисного управления учреждениями сферы медицинских услуг

Предложенная модель взаимодействия элементов механизма антикризисного управления, включающая такие инструменты его воздействия на бизнес-процессы учреждений сферы медицинских услуг, как: превентивная диагностика; диверсификация управления, разработка и реализация программы антикризисного развития отражает причинно-следственные связи управленческого воздействия, являясь вспомогательным инструментом повышения рыночной стоимости предприятий сферы услуг, их деловой репутации и конкурентных преимуществ.

Проведенный анализ методов диагностики кризиса показал возможность и целесообразность применения превентивной диагностики для оценки качества организации и функционирования системы управления учреждениями сферы медицинских услуг. Это обеспечивает возможность выбора адекватного управленческого воздействия на деятельность учреждений сферы медицинских услуг с целью нивелирования факторов кризиса.

Библиографический список:

1. Ряховская А.Н. Антикризисное управление предприятиями: Учебное пособие / Под ред. А.Н. Ряховской. – 2-е изд., доп., - М.: ИПК госслужбы, 2011. – 314 с.
2. Малахова Н.Г. Маркетинг в здравоохранении: учеб. пособие / Н.Г. Малахова. – Ростов н/Д: Феникс, 2010. – 229 с.
3. Казакова Н.А. Антикризисное управление: учеб. пособие / Н.А. Казакова. – М.: Рид Групп, 2011. – 214 с.
4. Вялков А.И. Управление и экономика здравоохранения: учеб. Пособие / Под ред. А.И. Вялкова. – М.: ГЭОТАР – Медиа, 2009. – 453 с.