

Менеджмент и маркетинг в *здравоохранении*



Пла

1. Понятие менеджмента и менеджера.
2. Требования к менеджеру, принципы и методы менеджмента.
3. Классификация управленческих решений в здравоохранении.
4. Стратегия: определение, виды, база стратегических данных, процесс выработки стратегии в здравоохранении.
5. Стили руководства в ЛПО.
6. Концепции маркетинга. Основные подходы в маркетинге.
7. Виды маркетинга. Определение некоммерческого маркетинга.
8. Процесс управления маркетингом.
9. Факторы, составляющие макросреду маркетинга, и их влияние на производителей и потребителей медицинских услуг?
10. Реклама и продвижение рынка услуг.

1. Понятие менеджмента и менеджера.

Слово менеджмент происходит от английского to manage – управлять.

Менеджмент – профессиональный вид деятельности, осуществляемый специалистами на базе определенной научно-практической информации и ресурсов, которые представляют собой с помощью доступных и рациональных методов и приемов процесс регулирования объектом (ми) для приведения его (их) в соответствие с поставленными целями.

Если немного раскрыть определение “менеджмента”, то мы увидим, что в него ВХОДИТ:

изучение рынка (спроса, потребления),
т. е. маркетинг и прогнозирование;

производство продукции с
минимальными затратами и реализация
ее с максимальной прибылью;

управление персоналом, следовательно,
знание социологии, психологии, а также
анализ информации и разработка про
грамм для достижения поставленной
цели.

Менеджер – это руководитель или управляющий, занимающий постоянную должность и наделенный полномочиями в области принятия решений по конкретным видам деятельности фирмы.

Термин “**менеджер**” имеет довольно широкое распространение и употребляется применительно к:

руководителю по отношению к подчиненным

организатору конкретных видов работ в рамках отдельных подразделений или программно-целевых групп

руководителю предприятия в целом или его подразделений (управлений, отделений, отделов);

администратору любого уровня управления, организующего работу, руководствуясь современными методами и др.

2. Требования к менеджеру, принципы и методы менеджмента.

можно перечислить общие требования, предъявляющиеся к менеджерам любого уровня. Итак, требования можно разделить на 6 основных блоков:

1. Знание специальности:

- ✓ - знание технологии производственного процесса и его функционирования;
- ✓ - знание теории менеджмента, основных законов и приемов;
- ✓ - знание общей экономической теории;
- ✓ - знание теории маркетинга;

2. Личные качества:

- ✓ - умение быть в форме;
- ✓ - выносливость в состоянии неопределенности и стресса;
- ✓ - выдержка в любой конфликтной ситуации;
- ✓ - коммуникативность;
- ✓ - умение слушать;
- ✓ - интуиция;
- ✓ - приспособляемость к ситуации;
- ✓ - восприимчивость критики, самокритичность;
- ✓ - уверенность в себе;
- ✓ - авторитетность:

3. Личные способности:

- ✓ - умение убеждать, пробивать свои идеи (харизма);
- ✓ - умение распределять обязанности и давать четкие указания;
- ✓ - умение стимулировать и мотивировать работников;

4. Интеллектуальные способности:

- ✓ - ум и рассудительность;
- ✓ - творческий потенциал;
- ✓ - умение принять нужное решение;
- ✓ - логическое, структурное, системное мышление;

5. Рабочие приемы:

- ✓ - рациональность и системность в работе;
- ✓ - умение максимально концентрироваться;
- ✓ - умение принятия решений и снятия проблем;
- ✓ - самоменеджмент:

6. Физические возможности:

- ✓ - активность и подвижность;
- ✓ - энергичность;
- ✓ - сила и здоровье.

3. Принципы менеджмента

Под принципами менеджмента понимаются основные исходные положения, руководящие правила и нормы поведения, которыми руководствуются органы и работники управления в процессе своей деятельности в силу сложившихся в обществе социально-экономических условий.

Каждый уровень экономического механизма менеджмента имеет свои принципы (правила, подходы). В соответствии с этим выделяют следующие принципы управления:

- основополагающие, всеобщие;
- общие (основные);
- специальные;
- организационно-распорядительные;
- частные или личные



Они действуют в любых социальных системах, независимо от специфики (иерархичность, системность, дискретность, разнообразие между объектом и субъектом управления, управление по целям);

Общие принципы менеджмента



представляют собой важнейшие (стратегические) требования, соблюдение которых обязательно для любых систем управления и организаций.

Они характеризуют построение и функционирование организации (оптимальное сочетание централизации и децентрализации, единоначалие и коллегиальность, единство распорядительности, сочетание линейного, функционального и целевого управления, единство интересов);

специальные;



Они характеризуют отдельные элементы и их взаимосвязи в системе управления (целеполагание)
Это принципы:

- кадровой работы
- проектирования организационных структур управления;
- определения стратегии предприятия;
- выбора методов управления и др.;
- разработки управленческих решений.

**Организационно-
распорядительны
е принципы**



**Организационно-
распорядительные принципы**
Представляют собой
важнейшие требования,
которые обеспечивают
эффективность
административно-
исполнительской
деятельности.

Административные принципы
были сформулированы А.
Файолем в 1916 г. в книге
«Общий и промышленный
менеджмент»:

**Частные
принципы
менеджмента**



Представляют собой важнейшие
требования, которые применяются при
анализе и управлении определенными
организациями или сферами
деятельности. Соблюдение этих
принципов позволяет регулировать
отдельные управленческие процессы и
стороны управления с учетом специфики
и характера деятельности организации,
отраслевой специализации.

4. Методы

М

это совокупность способов и приемов влияния на коллектив и отдельных работников с целью выполнения миссии и достижение целей организации.

**Методы менеджмента
выполняют 2 функции:**

Исследование проблем функционирования организации.

Управление организацией.

**Классификация
методов**

Экономическ
ие

Административн
ые

Социально-
психологические
методы

Классификация управленческих решений

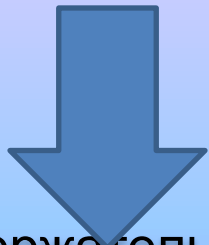
В качестве основных классификационных параметров были выбраны следующие:



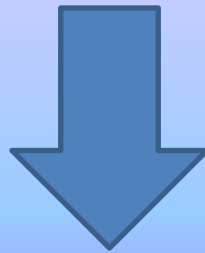
- значимость принимаемых решений: выделялись приказы определяющего, концептуального характера и приказы, направленные на решение частных управленческих вопросов;



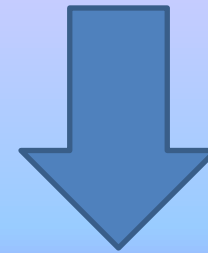
- степень активности участников процесса управления: приказы группировались в зависимости от того, кто выступал инициатором управленческой разработки, являлся ли данный приказ реактивным на соответствующее указание вышестоящих органов управления или инициатором принятия решения был непосредственно департамент здравоохранения;



содержательный
аспект
управленческого
решения
(приказы
организационно -
распорядительн
ые, лечебно-
профилактическ
ие,
административн
о -
хозяйственные,
санитарно-
эпидемиологиче
ские, по работе с
кадрами);



временной фактор,
сопряженный с
целеполаганием (приказы
стратегические
(договорные), тактические
(годовые), текущие
(оперативные), рутинные
(периодические));



- уровень
коллегиальности при
организации разработки
(решения, принятые
коллегиально или
единолично
руководителем
департамента
здравоохранения).

Стратегия: определение, виды, база стратегических данных, процесс выработки стратегии в здравоохранении.

Стратегическое управление - это системный процесс, обеспечивающий создание концепции деятельности организации (стратегии) и ориентирующий всех субъектов системы и все мероприятия на достижение стратегических целей.

Иерархия управления включает 3 уровня:

- **стратегический;**
- **тактический;**
- **оперативный.**

**На стратегическом
уровне**

осуществляется формирование стратегии, включающей в себя: анализ; прогноз; планирование; принятие решения о том, что делать. К стратегическому уровню управления в здравоохранении относятся:

**На оперативном уровне
управления**

осуществляется руководство исполнением конкретных мероприятий стратегии, включающее в себя: организацию, регулирование работ; учет, контроль исполнения, анализ полноты выполнения мероприятий.

**Стратегическое
управление
включает:**

прежде чем приступить к стратегическому управлению, крайне важно определить цели государственной политики в области развития здравоохранения, отраженной в основных государственных документах: Конституции страны; законодательных актах (законах об

10. Стили руководства в ЛПО.

Стиль руководства — манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить к достижению целей организации.

Она выделяет три стиля лидерства:

авторитарный стиль лидерства — характеризуется жесткостью, требовательностью, единоначалием, превалированием властных функций, строгим контролем и дисциплиной, ориентацией на результат, игнорированием социально-психологических факторов;

демократический стиль лидерства — опирается на коллегиальность, доверие, информирование подчиненных, инициативу, творчество, самодисциплину, сознательность, ответственность, поощрение, гласность, ориентацию не только на результаты, но и на способы их достижения;

либеральный стиль лидерства — отличается низкой требовательностью, попустительством, отсутствием дисциплины и требовательности, пассивностью руководителя и потерей контроля над подчиненными, предоставлением им полной свободы действий.

Концепция маркетинга здравоохранения

Внедрение концепции маркетинга в систему здравоохранения predetermined тем, что в настоящее время в ней реально существуют государственный, муниципальный и частный секторы. Кроме того, сейчас сформировалась система обязательного медицинского страхования, которая способствует зарождению элементов рыночных отношений.



Здравоохранение призвано обеспечивать гарантии прав личности и общества на сохранение, охрану и восстановление здоровья, что является не только условием существования отдельной личности, но и целью общественного развития.

 В связи с этим многие ученые и практики одной из важнейших функций здравоохранения называют поддержку и восстановление равновесия и гармонии индивидуального и / или общественного здоровья с окружающей природной и социальной средой.

 В последнее десятилетие, сокращение государственных дотаций, контроль расходов со стороны страховых компаний, внедрение этических стандартов в медицине, привели к тому, что со стороны учреждений здравоохранения повысился спрос на внешние дополнительные инвестиции, что привело к росту конкуренции на инвестиционном рынке.

 Конкуренции способствовало еще и то, что коммерческие предприятия ставят своей конечной целью получение прибыли, которая зависит от качества лечения, а государственные и муниципальные учреждения должны выдерживать конкуренцию, а значит, также совершенствовать услуги, для чего необходимы дополнительные средства.

Виды маркетинга.

Определение некоммерческого маркетинга

основными видами маркетинга в здравоохранении являются маркетинг медицинских услуг, организации, отдельных лиц, места и идеи.

Маркетинг медицинских услуг представляет собой процесс разработки, продвижения и реализации этих услуг, ориентированный на выявление специфических потребностей клиентов.

Маркетинг организаций — это деятельность, предпринимаемая с целью создания имиджа или изменения отношения населения к конкретному медицинскому учреждению. Необходимо провести самооценку своей деятельности, а также ее оценку населением с целью выявления как положительных, так и отрицательных сторон работы. далее разработать план маркетинга организации с целью формирования образа.

Маркетинг отдельных лиц — это деятельность, предпринимаемая для создания, поддержания или изменения мнения по отношению к конкретным лицам. Это популяризация ведущих специалистов, знаменитостей в области здравоохранения.

Маркетинг мест — это деятельность, предпринимаемая с целью создания, поддержания или изменения отношения населения к конкретной местности, где находится ЛПу. маркетинг мест рекреации и лечения проводится с целью привлечения отдыхающих и желающих получить курс лечения в санаторно-курортных и лечебных учреждениях в конкретных климато-географических зонах, городах, регионах страны.

Маркетинг идей — это разработка и претворение в жизнь идей здравоохранения общественного характера: пропаганда здорового образа жизни; кампании по борьбе с курением, наркоманией; кампании, касающиеся проблем планирования семьи и т. д.

Некоммерческий маркетинг – маркетинг, осуществляемый организациями и отдельными лицами, которые действуют в общественных интересах или выступают за какую-либо идею и не стремятся к получению финансовой прибыли.

Управление маркетингом в здравоохранении.

Управление маркетингом – это комплекс стратегического и тактического характера, направленный на достижение успеха у пациентов при нормальной доходности и прибыльности.

Процесс управления состоит из:

1. Анализ рыночных возможностей
2. Отбор целевых рынков,
3. Разработка комплекса маркетинга
4. Внедрение в практику маркетинговых мероприятий

Макросреда

макросреда — совокупность субъектов, действующих в пределах района, города, страны (поставщики, конкуренты, рынок медицинских услуг, маркетинговые посредники);

макросреда представлена силами более широкого плана,

которые оказывают влияние на микросреду такими факторами, как демографические, экономические, научно-технические, политические и культурные. Факторы макросреды не поддаются контролю со стороны фирмы, она лишь должна за ними внимательно следить и соответствующим образом реагировать на их изменения.

Основные цели медицинской рекламы:

1. **Довести до сведения** потенциальных пациентов, что данная услуга оказывается в данном учреждении, что методы ее оказания имеют конкретные преимущества, что ее окажут по указанному адресу, по определенной цене и т.д.
2. **Заставить пациента задуматься** о возможности воспользоваться данной услугой, приводя доводы в пользу такого приобретения (рациональная реклама);
3. **Пробудить желание** воспользоваться данной услугой, вызвать мысленные представления о ее результатах (ассоциативная реклама).

Перед рекламой могут ставить множество конкретных задач в области коммуникаций и сбыта.

Их можно классифицировать в зависимости от того, предназначена ли реклама:

- информировать (рассказ о новых услугах, формирование образа ЛПУ),
 - увещевать (формировать предпочтение к услуге)
 - или напоминать (напоминание потребителям о том, где можно получить услугу).
- В лечебно-профилактическом учреждении реклама носит чаще всего **разъяснительно-пропагандистский характер.**

Критерии выбора каналов распространения рекламных посланий.

- 1. Охват** (возможное число адресатов, получающих информацию в обычных условиях)
- 2. Доступность** (может ли медицинское учреждение воспользоваться данными каналами в необходимый момент)
- 3. Стоимость** (общие расходы на одну публикацию, скидки на многократное размещение рекламы, стоимость одного рекламного контакта с учетом тиража)
- 4. Авторитетность** (общее признание и влияние данного канала на потенциальных и имеющихся пациентов)

Реклама в прессе – это различные рекламные материалы, опубликованные в медицинских газетах, журналах, книгах, медицинских информационных бюллетенях.

Радио- и телереклама – это самые массовые по охвату населения средства рекламы.

Самыми распространенными видами рекламы по радио и телевидению являются:

- **ролик** – подготовленный постановочный сюжет о предлагаемых услугах;
 - **журнал** – тематическая передача информационно-рекламного характера,
 - а также различные **репортажи, объявления.**
- Телевидение – самое дорогое, престижное, мощное средство рекламы. Эффективность телевизионной рекламы определяется сочетанием звукового и зрительного воздействия и огромной аудиторией.