

информация и анализ рынка. – 2004. – № 19. – С. 25–42.

4. О порядке открытия аптек, аптечных пунктов, аптечных киосков и аптечных складов субъектами хозяйствования независимо от форм собственности: приказ Министерства здравоохранения Респ. Беларусь, 21 дек. 1998 г., № 366 // Экспресс–информация и анализ рынка. – 2004. – № 19. – С. 5–8.
5. Клименко, Е.Н. Евроремонт у дистрибьютеров / Е.Н. Клименко // Ремедиум. – 2000. – № 7–8. – С. 78–82.
6. Проект Постановления Министерства здравоохранения Республики Беларусь «Об утверждении Надлежащей практики оптовой реализации лекарственных средств» // Официальный сайт Министерства здравоохранения Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – 2006. – Режим доступа: http://www.minzdrav.by/med/docs/sprav/Opt_Relaliz_New.doc. – Дата доступа: 15.11.2006.
7. Правила оптовой торговли лекарственными средствами. Основные положения: ОСТ 91500.05.0005–2002. Введ. 1.09.02. – Санкт–Петербург: ДЕАН, 2002. – 16 с.
8. Guidelines on Good Distribution Practice of Medicinal Products for Human Use (94/C 63/03) // [Электронный ресурс]. – 2006. – Режим доступа: <http://ec.europa.eu/enterprise/pharmaceuticals/pharmacos/docs/doc2001/may/gdpguidelines1.pdf>. – Дата доступа: 8.09.2006.
9. Об утверждении Положений о лицензировании видов деятельности, выдачу лицензий на которые осуществляет Министерство здравоохранения: постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 20 окт. 2003 г., № 1378 // Нац. реестр правовых актов Респ. Беларусь, 2003г., № 122, 5/13259.
10. Об утверждении положения о лицензировании фармацевтической деятельности: постановление Правительства Рос. Федерации, 06 июля 2006 г., № 416 // Новая аптека. – 2006. – № 10. – С. 24–26.

Поступила 04.12.2006 г.

И.Э. Лясота

ОСОБЕННОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА В МЕДИЦИНЕ И ФАРМАЦИИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Белорусский государственный
экономический университет

В статье излагаются взгляды на проблемы современного менеджмента в медицинской и фармацевтической отрасли Республики Беларусь. Предложена система рациональной организации процессов управления.

Рыночные отношения выражают определенную экономическую обособленность производителей и потребителей продуктов и услуг, возмездность их взаимодействия [1]. По своему содержанию они включают широкий набор различных элементов. Любая социальная система в своем закономерном развитии в определенное время достигает такого наивысшего уровня, при котором существующие формы и методы управления такой системой исчерпывают адекватные ресурсы интеллектуального и кадрового потенциалов.

Наступает момент, требующий поиска новых форм и методов менеджмента. Причем не в рамках количественного изменения этих форм и методов управления – их интенсивного развития, а в форме качественного преобразования как интеллектуальной составляющей функции принятия решений, так и самих форм, приемов и методов менеджмента.

Грамотное управление в бизнесе образует прочную основу, на которой возможно развивать и расширять работу предприятия [1]. А в областях, где вращаются большие средства, эффективное управление является единственным условием выживания. Зарубежные фармацевтические компании и фирмы, ведущие разработки современных лекарственных средств, занимают первые места в мире наряду с транснациональными корпора-

циями. Этого они добились не только при помощи внедрения новейших технологий в производство, но и благодаря тщательно отлаженной системе управления фармацевтическим бизнесом.

В системе здравоохранения Республики Беларусь рынок представлен учреждениями государственного и частного здравоохранения. Кроме того, существуют: рынок пациентов; рынок фармацевтической продукции; рынок услуг в области физической культуры; рынок системы медицинского и фармацевтического образования; рынок медицинских услуг и нетрадиционных способов лечения и оздоровления; рынок медицинского страхования; рынок идей и др. Каждый из видов рынка подразделяется на сегменты и виды услуг, которые реализуют менеджеры. Сегменты рынка определяются потребителями с учетом медико-географических особенностей, возрастно-половых, климатогеографических, психологических и других условий [2].

Рынок медицинских услуг – это совокупность медицинских технологий, изделий медицинской техники, методов организации медицинской деятельности, лекарственных средств, врачебного воздействия и профилактики. В плане менеджмента любого учреждения отрасли должны быть предусмотрены следующие вопросы:

- Какова ситуация с наличием услуг (товара) среди определенной группы населения или на определенной территории?
- Каков спрос на данный вид услуг (товар)?
- Каковы производственные и транспортные затраты на изготовление и доставку товара (реализацию услуг), то есть себестоимость?
- Какова потребительская стоимость товара (услуг) на местном рынке?
- Какова покупательская способность населения?
- Каковы выигрышные, предпочтительные стороны предлагаемой продукции (или услуг) по сравнению с существующими на рынке?
- Имеются ли медицинские, маркетинговые, психологические и рекламные ус-

ловия для воздействия на потребности [3].

Одним из главных правил системы управления является многоканальность сбыта и реализации товара (услуг). Наличие многих групп потребителей разного пола, возраста, социального положения, заинтересованных в данном виде услуг, может поддерживаться на основе постоянного психологического воздействия на потребителя.

При современном менеджменте в фармацевтической отрасли учреждения здравоохранения должны учитывать: возможности потребителя (количество, концентрация, платежеспособность, структура заболеваемости); возможности самой организации (оснащенность, состояние кадров, лицензирование услуг, фондовооруженность новой техникой, опыт коммерческой деятельности); качество, уровень и доступность медицинских услуг (набор услуг, их количество, дополнительные, желательные и обязательные услуги, возможности совершенствования и обновления услуг, их новизна, терапевтический эффект и др.); конкуренцию (количество аналогичных услуг, их качество и эффективность, оснащенность новейшей техникой, профессиональный уровень специалистов и их авторитет в других организациях) [4].

Направлениями развития для предприятий отрасли могут быть следующие:

- Повышение качества потребительских свойств товара (услуги). Например, для центров Государственного санэпиднадзора – это использование приборов с высокой разрешающей способностью и высокой точностью для оценки состояния окружающей среды, экспресс-методик.
- Престижность фирмы и закрепление ее в качестве лидера по данной услуге, производству.
- Продажа товара (услуг) с сопутствующими нужными услугами.
- Наличие новизны, повышающей узнаваемость продукта, улучшающей возможность использования и эстетическое восприятие, усиливающей эффективность и др.

Таким образом, успешному осуществлению реформ в фармацевтической отрасли и здравоохранении в целом, может способствовать внедрение принципов менеджмента и маркетинга, экономических и социально–психологических методов в управлении учреждениями здравоохранения. Важным является замена роли организатора, которая была типичной в условиях централизованного управления, на роль менеджера, управленца.

Менеджмент – это деятельность, направленная на совершенствование форм управления, повышение эффективности производства с помощью совокупности принципов, методов и средств, активизирующих трудовую деятельность, интеллект и мотивы поведения, как отдельных сотрудников, так и всего коллектива.

Управление возникает тогда, когда происходит объединение людей для совместного выполнения какой–либо деятельности. Основу управленческой деятельности составляет способы воздействия управляющих на объекты управления. Анализ управления определяется принципами, методами, функциями и целями управления [4].

Выделяют следующие принципы управления:

- Организационные, координационные и оперативные, которые направлены на активизацию и усиление мотивации деятельности каждого сотрудника и всего коллектива. Среди них: власть и ответственность; единоначалие; единство руководства; централизация; линейное управление; порядок; стабильность; инициатива.
- Принципы развития, направленные на оптимизацию взаимоотношений и повышение эффективности коллективной деятельности. Это – дисциплина, справедливость, подчинение индивидуальных интересов общим, кооперативный дух, постоянство персонала, вознаграждения и др.
- Принципы повышения имиджа, авторитета, представительства учреждения.
- Методы управления бывают организационно–распорядительные, экономико–хозяйственные, правовые и соци-

ально–психологические. К методам управления относят:

- подкрепление и стимулирование;
- регулирование поведения;
- оптимизацию трудового процесса и рост ответственности сотрудников;
- развитие инициативы сотрудников и повышение индивидуального мастерства [5].

Функции управления определяются уровнем системы управления. Система управления любого объекта имеет 3 уровня – стратегический, тактический и оперативный. На стратегическом уровне определяются цели и возможные результаты в перспективе. Тактический уровень позволяет оптимально определить конкретные задачи, организацию, поэтапное выполнение и контроль результатов. Оперативный уровень обеспечивает эффективное выполнение производственных процессов с оптимальным использованием имеющихся ресурсов. К этому уровню можно отнести учет, контроль и анализ деятельности уже функционирующих структур.

Среди функций управления главными являются следующие:

- технические операции – производство;
- коммерческие – покупка, продажа, обмен;
- финансовые операции – привлечение средств и распоряжение ими для осуществления деятельности.
- страховые – страхование и охрана имущества и лиц.
- учетные – бухгалтерия, учет, статистика и др.
- административные – перспективное программно–целевое планирование, организация, координация, распорядительные функции и контроль.

Целям и функциям управления соответствует определенная установка (техническая, коммерческая, административная, финансовая, учетная, страховая). Каждая установка ориентируется на группу качеств и знаний, определяемых такими параметрами, как физическое здоровье, умственные способности (рассудительность, гибкость ума, уровень кругозора), нравственные качества (энергия, сознание ответственности, чувство долга, чувство

достоинства, доброта, тактичность, честность), специальные (профессиональные) знания и опыт работы.

Процесс управления включает: планирование, организацию, распорядительность, координацию, контроль, анализ, оценку эффективности, принятие решения, подбор персонала, мотивацию и оптимизацию индивидуальной деятельности, представительство и ведение переговоров и сделок.

Для эффективного управления важны мотивация (заинтересованная деятельность и приверженность персонала), сочетание производственных, физиологических и психологических ориентиров.

На наш взгляд, в современных рыночных условиях причин некоторого отставания в развитии фармацевтической отрасли в системе здравоохранения в Республике Беларусь являются следующие:

- недостаточность современного кадрового потенциала менеджеров, способных эволюционно видоизменяя консервативные формы устаревшей системы предоставления медицинской помощи, вначале сформировать структуры и отношения в здравоохранении на основе экономических, рыночных закономерностей, а затем обеспечить управление и регулирование рынков медицинских услуг;
- недостаточное знание современных форм и методов менеджмента; незначительное использование в управлении отраслью научно-обоснованных методов управления, основанных на системах искусственного интеллекта [6].

С целью эволюционного преобразования системы здравоохранения Республике Беларусь и управления в новых условиях, наряду с прочими методами и формами управленческих решений, необходима реализация комплекса задач по двум взаимосвязанным стратегическим направлениям.

1. Качественное повышение интеллектуальной составляющей менеджмента в фармацевтической отрасли – постепенный переход от интуитивных, опытно-прагматических методов управления отраслью в целом и ее составляющих структур к действительно научно-

обоснованным методам и формам классического менеджмента.

В Министерстве здравоохранения может быть создано подразделение, занимающееся постановкой и решением задач управления отраслью с применением современных и перспективных методов ситуационного моделирования на основе компьютерных технологий и систем искусственного интеллекта.

На базе статистической информации и аналитической работы современные средства искусственного интеллекта уже сегодня позволяют обеспечить ситуационное моделирование экономической эффективности системы здравоохранения в целом и деятельности организаций здравоохранения на конкретной территории.

Ожидаемый результат функционирования подобного подразделения заключается в том, что программы ситуационного моделирования позволят динамически и оперативно моделировать различные сценарии развития событий, осуществлять поиск оптимизационных состояний системы управления и прогнозировать с высокой долей вероятности результат тех либо иных управленческих действий.

2. В современных условиях формирование и использование в управлении отраслью приоритета экономических отношений в медицине и фармации, качественно нового кадрового ресурса менеджеров.

Решение данной задачи представляется в рамках формирования отраслевой многоуровневой структуры медико-социального менеджмента [6].

Целью создания внутри фармацевтической отрасли предлагаемой системы может стать формирование, обучение и переподготовка кадрового потенциала для решения управленческих задач в сфере производства и потребления медицинских услуг на основе создания и обеспечения функционирования на всех уровнях системы здравоохранения института менеджеров.

Результат функционирования подобной постоянно действующей системы подготовки менеджеров и впоследствии использования этих кадров в практическом здравоохранении позволит осуществить

эволюционный перевод отрасли из сервисно-бюджетной структуры государства в современную отрасль, адекватно встроенную во внутренний и мировой рынки здоровья.

Следовательно, грамотное управление в бизнесе образует прочную основу, на которой возможно развивать и расширять работу предприятия. А в областях, где вращаются большие средства, эффективное управление является единственным условием выживания.

Таким образом, повышение эффективности здравоохранения как системы проходит в первую очередь через улучшение качества менеджмента. Безусловно, реформы любой страны зависят от истории этой страны, от экономической и социальной инфраструктур, но даже первичное обдумывание реформ, не говоря уже о создании их и претворении в жизнь, следует начинать с переосмысления роли и функций управления. Конструктивный менеджмент, подкреплённый знанием экономики – центр любой реформы в здравоохранении, включающей в себя всё необходимое для улучшения здоровья населения без повышения стоимости услуг.

SUMMARY

I.E.Liasota

FUTURE OF MANAGEMENT IN PHARMACEUTICAL BRANCH OF THE REPUBLIC OF BELARUS

In article sights at problems of modern management in pharmaceutical branch of the Republic of Belarus. The system of the rational organization of managerial processes is offered.

ЛИТЕРАТУРА

1. Родионова, В.Н. Менеджмент в здравоохранении в новых экономических условиях. Экономика и управление здравоохранением / В.Н. Родионова; под ред. Ю.П. Лисицына. – М., 1993. – С. 43–83.
2. Лутохина, Э.А. Экономическая система общества: структура, социальная ориентация, белорусская модель / Э.А. Лутохина.– Мн.: академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2003. – С. 23–28.
3. Экономика здравоохранения в системе рыночных отношений. Учебное пособие / И.В. Поляков [и др.]– Санкт-Петербург, 1997. – С. 126–134.
4. Максимцова, М.М. Менеджмент / Под ред. М.М. Максимцова, А.В. Игнатъевой.– М, 1998. –С. 6–7.
5. Лучкевич, В.С. Основы социальной медицины и управления здравоохранением / В.С. Лучкевич. – Санкт-Петербург, 1997. – С. 42–50.
6. Проблемы развития национальной экономики Беларуси (теоретические и практические аспекты). Мн.: НИЭИ Минэкономики Республики Беларусь, 2002. – 137с.
7. Мясникович, М.В. Источники и перспективы устойчивого роста Беларуси / М.В. Мясникович, С.М. Дедков.– Мн.: ИООО «Право и экономика», 2004. – С. 5–7.

Поступила 13.03.2006 г.
