

Аранович Л.М., Новокрещенова И.Г., Новокрещенов И.В.

Модель управления ресурсами в крупной медицинской организации на основе внутриорганизационной логистики*ГБОУ ВПО Саратовский ГМУ им. В.И. Разумовского Минздрава России***Резюме**

На основе комплексного исследования деятельности медицинских организаций, нормативно-правового регулирования вопросов их ресурсного обеспечения, а также данных современной логистики рынка медицинских изделий предлагается процессная модель внутриучрежденческой системы ресурсного обеспечения медицинскими изделиями лечебно-диагностического процесса с использованием логистических подходов.

Ключевые слова: медицинская организация, медицинские изделия, ресурсное обеспечение, логистические подходы

Отсутствие в современных условиях действующих механизмов учета использования медицинских изделий, норм расходования на уровне медицинских организаций приводит к отсутствию представлений о реальной потребности в медицинских изделиях, что в свою очередь негативно отражается на эффективности использования финансовых ресурсов организации [1].

В последние годы в хозяйственной практике организаций здравоохранения произошли существенные изменения, стали использоваться новые методы и технологии управления ресурсами, которые базируются на концепции логистики [2, 3]. Целью применения логистических подходов в лечебно-профилактических учреждениях является организация в пространстве и во времени материальных потоков с минимальными затратами ресурсов, обеспечивающая максимальное удовлетворение запросов практикующих специалистов и пациентов.

Медицинская организация является частью крупной макрологистической системы управления ресурсным обеспечением расходным медицинским имуществом, позволяющей реализовать функции планирования, регулирования, координации, контроля и анализа за ограниченными ресурсами в сфере здравоохранения. Таким образом, внутрипроизводственные логистические системы медицинских организаций, выступающие в качестве отдельных элементов, задают ритм работы всей отрасли и являются источником материальных потоков. При этом в большинстве случаев ресурсное обеспечение медицинских организаций специфично, осуществляется с помощью системы государственных закупок, что может привести к удлинению цикла выполнения медицинской услуги и создает необходимость иметь некий резерв ресурсов [3, 4].

Поток ежедневно расходуемых ресурсов (медицинских изделий) на своем пути от поступления в медицинскую организацию до конечного потребителя (пациента) проходит ряд производственных звеньев. Управление ресурсным потоком на внутриучрежденческом этапе может рассматриваться как частный случай производственной логистики. Основная задача производственной логистики в медицинской организации состоит в создании и обеспечении эффективного функционирования интегрированной системы управления ресурсными потоками.

Управление материальным потоком в медицинской организации представляет собой процесс целенаправленного воздействия на структурные подразделения, которые одновременно занимаются продвижением, использованием материальных и информационных потоков и являются пунктом реализации готовой продукции – оказания медицинской услуги. С помощью информации ретроспективного анализа деятельности и стандартов оказания медицинской помощи определяется количество возможных медицинских манипуляций, формируется комплексный план оказания медицинских услуг и материального (ресурсного) обеспечения, в соответствии с которым организуется деятельность. По результатам мониторинга удовлетворенности вырабатываются управленческие решения, направляемые на устранение отклонений от графика выполнения медицинских услуг. Таким образом, в системе управления материальными потоками медицинской организации должна осуществляться циркуляция информации с формированием замкнутого контура управления с обратной связью.

Для выполнения целей и задач ресурсного обеспечения лечебно-диагностического процесса предлагаем разработанную нами процессную модель ресурсного обеспечения медицинскими изделиями деятельности медицинской организации (рис. 1).

Основными элементами (звеньями) внутрипроизводственной логистической системы выступают подсистемы: подразделения медицинской организации, осуществляющие организацию закупки медицинских изделий; аптека медицинской организации, принимающая, распределяющая и списывающая расходное медицинское имущество; структурные подразделения в которых непосредственно в процессе оказания медицинских услуг пациентам используются медицинские изделия и формируется информация о спросе на расходные материалы.

По результатам использования медицинских изделий на основе количества оказываемых медицинских услуг и видов медицинской помощи в структурных подразделениях медицинских организаций происходит формирование потребности в отдельных видах медицинских изделий. Ответственность за качественные характеристики возлагается на медицинский персонал, непосредственно использующий медицинские изделия для своей профессиональной деятельности, который может определить технические характеристики необходимые для выполнения определенных видов медицинских манипуляций.

Затем информация о потребительском спросе передается в аптеку медицинской организации. Аптека медицинской организации является важным звеном внутрипроизводственной логистической системы медицинской организации, так как информация в нее поступает как из самой медицинской организации (количество и качество необходимых медицинских изделий), так и от рыночной среды (наличие всего ассортимента медицинских изделий). С одной стороны работники больничной аптеки получают информацию от медицинского персонала о необходимых расходных материалах, с другой стороны им необходимо выбрать оптимальные количественные, качественные и стоимостные характеристики из всего ассортимента, предлагаемых на рынке медицинских изделий. Больничная аптека также осуществляет хранение, учет, распределение и контроль за расходованием медицинских изделий.



Рисунок 1. Процессная модель ресурсного обеспечения медицинскими изделиями деятельности медицинской организации

Из аптеки медицинской организации информация о наличии ресурсов поступает в администрацию лечебно-профилактической организации, где происходит планирование, осуществление управленческих решений и корректирующих воздействий. Администрация медицинской организации является звеном внутрипроизводственной логистической системы, куда поступает информация об удовлетворенности, как медицинского персонала, так и пациентов.

Все подсистемы обеспечивают вхождение ресурсного потока в систему, прохождение внутри нее, выход из системы и, в конечном итоге, отношение конечных потребителей – пациентов к получаемой медицинской услуге с определенным ресурсным обеспечением. Таким образом, вся деятельность в данном направлении интегрируется в единую логистическую систему медицинской организации, учитывающую все особенности конкретного вида медицинской деятельности и окружающей организацию хозяйственной среды.

В основе логистического управления ресурсным обеспечением медицинскими изделиями лежит идея непрерывного мониторинга всей логистической цепи. Взгляд на ресурсное обеспечение медицинской организации в данном ракурсе открывает множество преимуществ. Участники лечебно-диагностического процесса получают возможность влиять на характеристики и ассортимент закупаемой продукции, что способствует улучшению качества медицинской помощи. Руководство получает возможность увидеть насколько эффективно используются те или иные ресурсы, выявить источники потерь, оптимизировать деятельность сотрудников в целях улучшения конечных результатов деятельности учреждения. Эффективное использование принципов и методов логистики позволяют руководству медицинских организаций различных хозяйственно-правовых форм высвободить финансовые средства на дополнительные нужды.

Исходя из зарубежного опыта, вопросы формирования и размещения заказов на закупки расходного имущества входят в обязанности специально созданных структурных подразделений, при этом вопросы определения потребности с обязательной оценкой удовлетворенности закреплены за определенными группами медицинского (и управленческого) персонала.

Внедрение адекватных методов планирования, максимально полного проведения мониторинга потребностей, учета использования медицинских изделий отражается на финансовой самостоятельности, способствует повышению эффективности деятельности, расширяя возможности выбора ресурсов для оказания качественной медицинской помощи и, в целом, положительно влияет на удовлетворенность населения медицинским обслуживанием.

Литература

1. Воеводенко В.Д. Разработка организационных и информационных технологий управления ресурсным обеспечением лечебно-профилактических учреждений в современных условиях реформирования здравоохранения: автореф. дис. ... канд. мед. наук.– М., 2006.– 24с.

2. Горбунова В.Л. Научное обоснование организации деятельности по ресурсному обеспечению крупного многопрофильного медицинского учреждения на современном этапе. Автореф. дис. ... канд. мед. наук. Москва, 2011. – 26 с.
3. Иванов А.В. Ресурсное обеспечение лечебно-профилактических учреждений в условиях рынка медицинских материалов // Экономика и управление.- 2009.- № 9.- С. 138-141.
4. Хасанова З.З., Кулькова М.В. Актуальные проблемы нормативно-правового регулирования деятельности по обращению изделий медицинского назначения / З.З. Хасанова, М.В. Кулькова // Вестник Росздравнадзора.- 2008.- № 4.- С. 61-64.