

ПЕРЕДМОВА	6
-----------------	---

Розділ 1
ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ В МЕДИЦИНІ

1.1. Менеджмент в охороні здоров'я	9
1.1.1. Ключові поняття менеджменту в медицині	9
1.1.2. Менеджмент в медицині: мікрорівень	14
1.1.3. Управління охороною здоров'я: макрорівень	19
1.2. Основи оплати праці в медицині	26
1.2.1. Форми та системи оплати праці медицинських працівників	26
1.2.2. Мотиваційні механізми управління медицинським персоналом	33
1.3. Управління системами фінансування медицини	42
1.3.1. Сутність фінансово-економічних відносин в медицині	42
1.3.2. Соціальна, медична та економічна ефективність в медицині	47
1.3.3. Фінансове середовище та ресурси в медицині	51
1.3.4. Основні моделі фінансування медицини	56

<i>Список рекомендованої літератури за Розділом 1 «Основи менеджменту в медицині»</i>	<i>64</i>
---	-----------

<i>Тести для самостійної роботи за Розділом 1 «Основи менеджменту в медицині»</i>	<i>72</i>
Тест «Менеджмент в охороні здоров'я»	72
Тест «Основи оплати праці в медицині»	74
Тест «Управління системами фінансування медицини»	77

<i>Ситуаційні завдання за Розділом 1 «Основи менеджменту в медицині»</i>	<i>80</i>
Ситуаційні завдання «Менеджмент в охороні здоров'я»	80
Ситуаційні завдання «Основи оплати праці в медицині»	85

Ситуаційні завдання «Управління системами фінансування медицини»	94
--	----

Контрольні питання за Розділом 1 «Основи менеджменту в медицині»	96
Контрольні питання «Менеджмент в охороні здоров'я»	96
Контрольні питання «Основи оплати праці в медицині»	97
Контрольні питання «Управління системами фінансування медицини»	98

Розділ 2

ОСНОВИ МАРКЕТИНГУ В МЕДИЦИНІ

2.1. Маркетинг в охороні здоров'я	99
2.1.1. Ключові поняття маркетингу в медицині	99
2.1.2. Специфічні особливості та принципи маркетингу в медицині	101
2.1.3. Характеристика та моделі ринку медичних послуг	103
2.1.4. Напрями та методи маркетингових досліджень	105
2.1.5. Перспективи медичного маркетингу в умовах реформи	107
2.2. Ціноутворення у медичних закладах	109
2.2.1. Медична послуга: класифікація	109
2.2.2. Ціна медичної послуги: внутрішні та зовнішні чинники впливу	113
2.2.3. Загальна структура ціни медичної послуги	115
2.2.4. Ціноутворення в медицині: державний рівень	120
2.3. Клінічний маркетинг в стоматологічному приватному закладі	124
2.3.1. Основні маркетингу в стоматології	124
2.3.2. Ринок стоматологічних послуг та його сегменти	126
2.3.3. Клінічні ризики в стоматологічній практиці	128
2.3.4. Документація та управління ризиками у клінічній стоматологічній практиці	135
2.3.5. Аналіз та перспективи маркетингу приватної стоматології в Україні	138

2.4. Маркетинг у фармації	140
2.4.1. Фармацевтика в економіці України	140
2.4.2. Особливості маркетингу у фармацевтичній галузі	142
2.4.3. Елементи маркетингу у фармації	144
2.4.4. Система забезпечення якості та цінової конкурентоспроможності лікарських засобів	147

<i>Список рекомендованої літератури за Розділом 2 «Основи маркетингу в медицині»</i>	151
--	------------

<i>Тести для самостійної роботи за Розділом 2 «Основи маркетингу в медицині»</i>	155
Тест «Маркетинг в охороні здоров'я»	155
Тест «Ціноутворення у медичних закладах»	157
Тест «Клінічний маркетинг в стоматологічному приватному закладі»	159
Тест «Маркетинг у фармації»	162

<i>Ситуаційні завдання за Розділом 2 «Основи маркетингу в медицині»</i>	165
Ситуаційні завдання «Маркетинг в охороні здоров'я»	165
Ситуаційні завдання «Ціноутворення у медичних закладах»	166
Ситуаційні завдання «Клінічний маркетинг в стоматологічному приватному закладі»	167
Ситуаційні завдання «Маркетинг у фармації»	168

<i>Контрольні питання за Розділом 2 «Основи маркетингу в медицині»</i>	171
Контрольні питання «Маркетинг в охороні здоров'я»	171
Контрольні питання «Ціноутворення у медичних закладах»	171
Контрольні питання «Клінічний маркетинг в стоматологічному приватному закладі»	172
Контрольні питання «Маркетинг у фармації»	173

Охорона здоров'я – складна соціально-економічна система, основним призначенням якої є забезпечення реалізації найважливішого соціального принципу: збереження та поліпшення здоров'я громадян, надання їм висококваліфікованої лікувально-профілактичної допомоги. Іншими словами, охорона здоров'я – система державних, громадських та індивідуальних засобів та заходів, що сприяють здоров'ю, запобіганню захворювань та попередженню передчасної смерті, забезпеченню активної життєдіяльності та працездатності людини.

Навчальний посібник складається з двох розділів.

Перший розділ присвячений основам менеджменту в медицині. В цьому розділі розглядаються ключові поняття менеджменту в медицині, основи оплати праці та мотивації медичного персоналу, базові системи фінансування медицини.

Менеджмент в медицині – це застосування спеціальних комплексів, принципів, методів та засобів управління медичним закладом, спрямованих на реалізацію відповідних цілей (через вплив на колектив працівників або окремих виконавців з метою виконання поставлених завдань і досягнення визначених цілей).

Управління медичними установами потребує особливого підходу з огляду на специфіку медичних послуг. Соціальна значущість медичного бізнесу диктує застосування особливих методів менеджменту, маркетингу та розвитку медичної установи. В сучасних медичних закладах функції головного лікаря стають управлінськими, що змушує здобувати відповідні навички. В нових умовах керівник медичного закладу в першу чергу має стати менеджером. Лише наявність навичок оперативного та стратегічного менеджменту дасть змогу розпочати радикальні перетворення.

Медичний персонал – основа кожної медичної організації, її головне багатство, необхідна умова надання медичних послуг або організації роботи аптеки. Взірцевий медичний заклад намагається максимально використовувати потенціал співробітників, сприяє підвищенню їх кваліфікації, кар'єрному росту та матеріальному добробуту. Сучасний менеджмент покликаний забезпечити такі умови, за яких медичний заклад та його співробітники були б корисні один одному і задоволені цією взаємодією.

Важливішою складовою частиною соціально-економічних заходів, які проводяться країною, є організація *системи фінансування охорони здоров'я*. Видатки на охорону здоров'я взаємозв'язані як з рівнем доходів, так і з такими показниками стану

здоров'я населення, як тривалість життя. З економічного погляду адекватна охорона здоров'я підвищує якість людського капіталу, збільшуючи можливості людини продуктивно працювати. Вітчизняна охорона здоров'я фінансується настільки малими коштами, що не може забезпечити нормальний мінімум медичної допомоги, не говорячи вже о ринкових відносинах. Тому, щоб поліпшити стандарти медичного обслуговування, Україні варто шукати резерви для надання значно ширшої підтримки різним секторам системи охорони здоров'я. Досвід багатьох країн з розвинутою ринковою економікою свідчить, що державний характер охорони здоров'я слід поєднувати з децентралізованою формою управління та рівноправним існуванням приватної та громадської форми власності. Отже вивчення основ фінансування систем охорони здоров'я, розширення джерел фінансування, а також оптимальне їх співвідношення – це необхідний елемент підготовки високопрофесійних кадрів системи управління охороною здоров'я.

Другий розділ присвячений основам маркетингу в медицині. Навчальне видання пропонує короткий та системний виклад фундаментальних прийомів і принципів медичного маркетингу, серед яких дослідження ринку та аналіз ринкових можливостей; розроблення стратегії і тактики маркетингової діяльності та прийняття рішень; організація маркетингової діяльності тощо.

Якщо медична установа займає стабільне положення на ринку медичних послуг, має добру репутацію, то її метою може бути сталий розвиток та отримання прибутку для забезпечення якісного рівня надання медичних послуг та підвищення рівня професіоналізації медичного персоналу. У цьому випадку потрібно оцінити витрати і величину попиту в залежності від рівня цін і *вибрати таку ціну*, яка забезпечує оптимальний прибуток з урахуванням соціальної спрямованості медичної послуги.

Структуровані основи маркетингу в *сучасному стоматологічному кабінеті, відділенні, центрі*. Звичайно, стоматологічна служба на сучасному етапі розвитку вітчизняного ринку – значна бізнес-галузь. Кожен власник, директор стоматологічного офісу прагне досягти прибутку. Синергетичне поєднання економічного результату, високого рівня професіональних ризиків та відповідальності лікаря – стоматолога представлено як цілісна концепція розвитку ринку стоматологічних послуг.

Фармацевтичний ринок характеризується підвищеним рівнем конкуренції, тому без знань менеджменту і маркетингу

утриматися на ньому практично неможливо. Фармацевтична галузь займає особливе становище на ринку, оскільки її продукція є значима і соціальне спрямована. Тому переорієнтація вітчизняних фармацевтичних підприємств на засади маркетингу забезпечить пошук, розроблення та виробництво ефективних і конкурентоспроможних лікарських засобів, що дасть змогу задовольнити назрілі потреби охорони здоров'я населення.

Навчальне видання адресоване насамперед студентам медичних закладів вищої освіти та факультетів різних форм навчання, а також інтернам, слухачам передатестаційних циклів та циклів тематичного вдосконалення з усіх медичних спеціальностей.

Бажаємо читачам успіхів в освоєнні медичного менеджменту та маркетингу і творчому використанні набутих знань на практиці.

Штурмінський В. Г., Кусик Н. Л., Рудінська О. В.

ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ В МЕДИЦИНІ

1.1. Менеджмент в охороні здоров'я

1.1.1. Ключові поняття менеджменту в медицині.

1.1.2. Менеджмент в медицині: мікрорівень.

1.1.3. Управління охороною здоров'я: макрорівень.

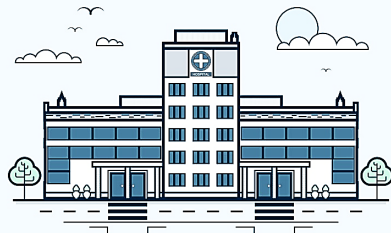
1.1.1. Ключові поняття менеджменту в медицині

Управління, як діяльність, існувало впродовж всієї історії людства. Можна сказати, що управління існувало з того моменту, коли у людей виникла потреба в спільній роботі. Певна форма управлінської діяльності з'явилася, коли треба було зібрати податки, створити армію, нагодувати людей, які самі не виробляли продовольство.

Відносини управління в медицині відбуваються на таких рівнях:

– *макрорівень*: на рівні державного адміністрування (загальнодержавний рівень законодавчої та виконавчої гілок влади), регіональному, місцевому, галузевому, відомчому рівнях, тобто на рівні управління системою охорони здоров'я країни;

– *мікрорівень*: на рівні управління окремим медичним закладом (медичні установи, страхові компанії, громадські організації, фонди медичного страхування).



(наприклад, Міністерство охорони здоров'я, головні лікарі, завідувачі відділеннями, начальники клінік і т. д.).

Менеджмент в охороні здоров'я, як мікросистеми — це управління безпосередньо медичною установою як самостійною фінансово-господарською одиницею.



Менеджмент в медицині можна розглядати з двох позицій:

1. З одного боку, менеджмент в медицині — це процес впливу на матеріальні, трудові і фінансові відносини (матеріальні, трудові та фінансові ресурси), їх організацію для реалізації економічної і соціальної політики медичної установи.
2. З другого боку, менеджмент в медицині — це сукупність всіх органів апарату управління медичною установою та їх управлінських дій.

Менеджмент визначається принципами, методами, функціями і цілями управління.



Принципи менеджменту (загальна класифікація):

1. Організаційні, координаційні і оперативні принципи, які направлені на активізацію і посилення мотивації діяльності кожного співробітника і всього колективу. Серед них: влада і відповідальність; єдиноначальність; єдність керівництва; централізація; лінійне управління; порядок; стабільність; ініціатива та ін.
2. Принципи розвитку, які направлені на оптимізацію взаємостосунків і підвищення ефективності колективної діяльності. Серед них: дисципліна, справедливість, підкорення індивідуальних інтересів загальним, кооперативний дух, постійність персоналу, винагороди та ін.
3. Принципи підвищення іміджу, авторитету, представництва установи.

Методи менеджменту (загальна класифікація):

- організаційно-розпорядливі;
- економіко-господарчі;
- правові;
- соціально-психологічні.

