



# ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА

МЕНЕДЖМЕНТ (англ. management, от manage — управлять), совокупность принципов, методов управления фирмой (шире экономикой), направленных на достижение поставленных целей на основе использования внутреннего потенциала фирмы.

**МЕНЕДЖМЕНТ**



Сущность менеджмента

## ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ

ОБЩИЕ ПРИНЦИПЫ

ЧАСТНЫЕ ПРИНЦИПЫ

ЦЕЛЕНАПРАВЛЕННОСТЬ

ПЛАНОМЕРНОСТЬ

СТИМУЛИРОВАНИЕ

ИЕРАРХИЧНОСТЬ

ДИСЦИПЛИНА

# ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ

- Целеполагание
- Прогнозирование
- Планирование
- Определение приоритетов
- Организация
- Координация
- Принцип решений
- Мотивация
- Контроль и учет
- Взаимодействие с внешними организациями

## Основные функции менеджмента

# Демократический (коллегиальный) стиль

## Формальная сторона

- Инструкции в форме предложений
- Товарищеский тон
- Похвала и порицание с советами
- Распоряжения и запреты с дискуссиями
- Позиция руководителя - внутри группы

## Содержательная сторона

- Мероприятия планируются не заранее, а в группе
- За реализацию предложений отвечают все
- Все разделы работы не только предлагаются, но и обсуждаются

Удовлетворенность  
внутренних и  
внешних  
потребителей

Удовлетворенность  
поставщиков

Удовлетворенность  
персонала

Удовлетворенность  
собственников



Модель основных качеств  
менеджера

**Процессы обеспечивающей деятельности** включают в себя бизнес-процессы, обеспечивающие выполнение всех остальных видов деятельности.

С экономической точки зрения разделение предметной деятельности Больницы на основную и обеспечивающую обусловлено необходимостью в однозначном выделении направлений создающих ценность для конечных потребителей и лишь добавляющих затраты (увеличивающих себестоимость). В проекции на организационную структуру такая классификация позволяет разделить центры финансовой ответственности на центры дохода и центры затрат.

- **Технические операции** - производство.

Для медицинских учреждений это диагностика, экспертиза, реабилитация, меры профилактики и др.

- **Коммерческие** - покупка, продажа, обмен.

Для медицинских учреждений - это продажа отдельных видов медицинских услуг.

- **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.

## **Функции управления для медицинских учреждений**

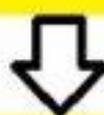


Американская классификация теории стилей руководства

## Информационные роли



Приемник  
информации



Распространитель  
информации



Представитель

# РОЛИ МЕНЕДЖЕРА



**УРОВНИ УПРАВЛЕНИЯ**

## **Бизнес-процессами основной деятельности**

укрупненно являются:

- Оказание медицинских услуг;
- Продажа медицинских услуг.

**Основные бизнес-процессы** - это процессы, ориентированные на производство медицинских услуг, представляющих ценность для внешнего клиента и обеспечивающих получение дохода для ЛПУ.

Основные бизнес-процессы в ЛПУ декомпозируются в достаточно большое количество непосредственно медицинских услуг: хирургия, терапия, онкология, акушерство и родовспоможение, гинекология, офтальмология, ЛОР, травматология и др.

## **Процессы основной деятельности**

Под управлением бизнес-процессами деятельности понимается цикл, состоящий из четырех фаз:

- Планирование (формирование плановых показателей и сроков их достижения);
- Учет (учет фактических показателей во временных точках, предусмотренных планом);
- Контроль (вычисление отклонений фактических показателей от плановых);
- Анализ (анализ причин отклонений, если они имеются).

По результатам анализа либо происходит перепланирование и дальнейшие фазы цикла управления соотносятся с новым планом, либо фазы управления соотносятся со старой версией плана.

**Управление бизнес-процессами деятельности**

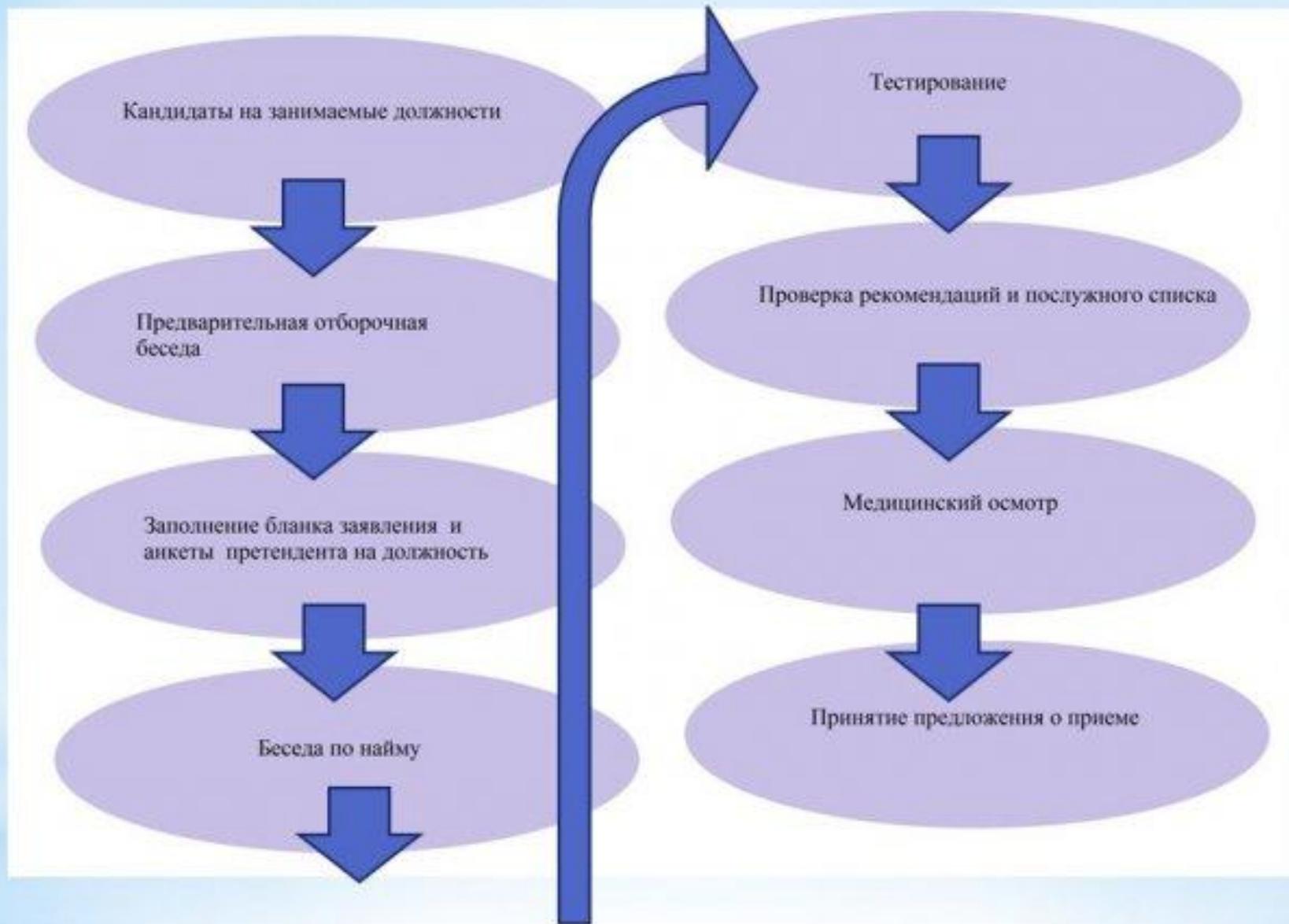
Деятельность делится по четырем направлениям: *основная, обеспечивающая, развитие и управление.*

Процессы управления включают в себя бизнес-процессы, посредством которых осуществляется управление всеми остальными направлениями деятельности, то есть:

- \* Управление основной деятельностью;
- \* Управление обеспечивающей деятельностью;
- \* Управление развитием.

Таким образом, объектом управления являются основная деятельность, обеспечивающая деятельность и развитие.

**Классификация бизнес-процессов по целевой функции в системе деятельности**



Процедура процесса отбора  
персонала

- ❑ Разработать единые принципы стратегического управления организацией и персоналом;
- ❑ Стимулировать адаптацию персонала к изменениям в организации
- ❑ Создать систему оценки персонала
- ❑ Стимулировать повышение квалификации и обучения работников
- ❑ Создать действенную систему мотивации и стимулирования труда
- ❑ Обеспечить организацию оптимальным составом персонала нужного качества

**Задачи управления персоналом**

**Процессы развития** включают в себя бизнес-процессы, посредством которых осуществляется развитие всех остальных видов деятельности, то есть:

- Развитие основной деятельности;
- Развитие обеспечивающей деятельности;
- Развитие управления.

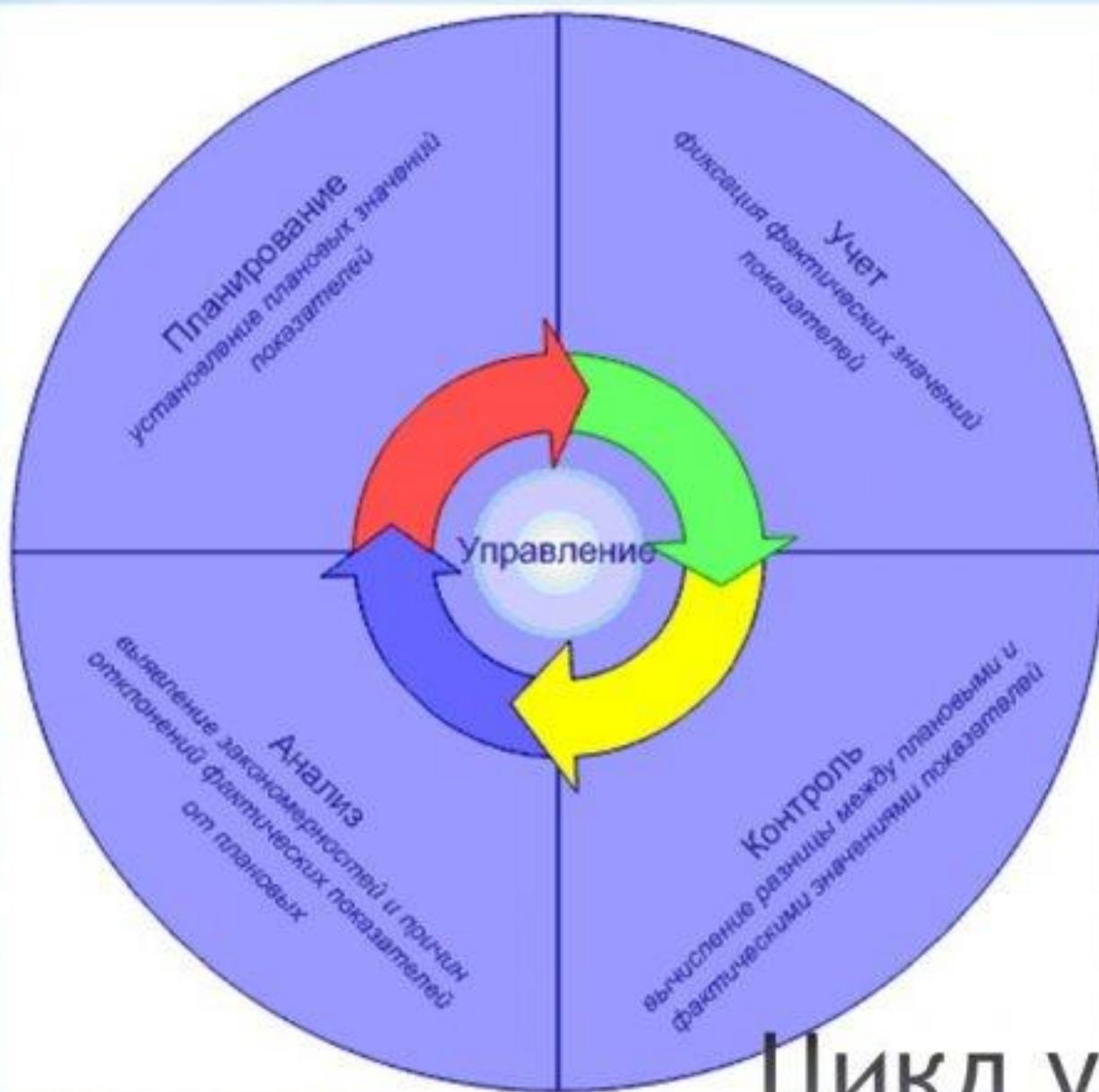
Отсюда следует, что объектом развития являются основная деятельность, обеспечивающая деятельность и управление.

**Процессы основной деятельности** включают в себя бизнес-процессы, ориентированные непосредственно на потребителя, и бизнес-процессы, формирующие прибавочную стоимость, то есть конечный продукт.

В соответствии с нормативно-регламентирующими документами укрупненно, **бизнес-процессы обеспечивающей деятельности** Больницы можно разделить на:

- Закупочная деятельность;
- Материально-техническое обеспечение;
- Техническое обслуживание и ремонт производственных фондов;
- Формирование ведомственной отчетности;
- Хозяйственное и транспортное обеспечение;
- Нормативное обеспечение;
- Правовое обеспечение;
- Обеспечение трудовыми ресурсами;
- Организационно-методическое обеспечение;
- Формирование отчетности в государственные органы;
- Осуществление финансовых операций;
- Обеспечение безопасности;
- Обеспечение производственными активами;
- Административный документооборот;
- Информационное и коммуникационное обеспечение.

**Процессы обеспечивающей деятельности**



Цикл управления



**ФАКТОРЫ (СРЕДА) ПРЯМОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ**



**МЕНЕДЖЕР** (англ., manager – управляющий), в условиях современного производства специалист по управлению (руководители предприятий, фирм, организаций, различного рода управляющие).

**ОПРЕДЕЛЕНИЕ «МЕНЕДЖЕР»**

Экономические

Виды  
управления

Социально-  
психологические

Административные

Основные виды управления



## РОЛИ МЕНЕДЖЕРА

# Нейтральный (попустительский) стиль

## Формальная сторона

- Консервативный тон
- Отсутствие похвалы и порицаний
- Никакого сотрудничества
- Позиция руководителя - внутри группы

## Содержательная сторона

- Дела идут сами собой
- Руководитель не дает указаний
- Все разделы работы складываются из отдельных интересов или исходя из лидеров подгрупп

**Спасибо за  
внимание!**

