

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ СОВЕРШЕНСТВО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МНОГОПРОФИЛЬНОЙ БЮДЖЕТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Дано определение предпринимательского развития лечебно-профилактического учреждения. Предложена схема организационного развития его предпринимательской деятельности, которая проявляется в синергии эффективных процессов, проектов, рациональных изменений и обеспечивающих их знаний и ресурсов.

Ключевые слова: лечебно-профилактическое учреждение, механизм организационного развития, предпринимательское развитие.

Под бюджетным учреждением в РФ понимается организация, созданная органами государственной власти РФ, органами государственной власти субъектов РФ, органами местного самоуправления для осуществления управленческих, социально-культурных, научно-технических или иных функций некоммерческого характера. Деятельность бюджетных учреждений финансируется из соответствующего бюджета или бюджета государственного внебюджетного фонда на основе сметы доходов и расходов¹. Многопрофильной бюджетной организацией считается та организация, которая занимается различными направлениями деятельности (например, в медицинских учреждениях это предоставление как стационарных медицинских услуг, так и поликлинических). Бюджетным учреждениям разрешено осуществлять предпринимательскую деятельность и оказывать услуги на платной основе (п. 3 ст. 50 Гражданского кодекса РФ).

Типичными представителями многопрофильных бюджетных учреждений являются образовательные и лечебно-профилактические учреждения (далее — ЛПУ). На их примере рассмотрим методические вопросы не только организации предпринимательства, но и достижения организационного совершенства его механизма.

Развитие предпринимательской активности ЛПУ, как было определено в нашем исследовании на примере клиник Иркутского государственного медицинского универ-

ситета, частично решает проблему их развития за счет привлечения дополнительных финансовых средств, но организация данной деятельности связана с решением множества методических задач и практических проблем. Для их системного решения необходима разработка эффективного механизма предпринимательской деятельности ЛПУ.

Медицинские учреждения для организации основной деятельности имеют ряд документов, устанавливающих их статус, стратегию развития и особенности работы на федеральном или территориальном уровне. Эти документы и нормативы определяют стратегию медицинского учреждения на предстоящий период для выполнения программы государственных гарантий по обеспечению населения страны бесплатной медицинской помощью².

Предпринимательская же деятельность планируется ЛПУ самостоятельно, исходя из возможностей предоставления медицинских услуг на платной основе и предполагаемого развития определенных сфер деятельности.

В настоящее время методические вопросы внедрения и развития механизма предпринимательской деятельности ЛПУ в отечественной литературе представлены слабо. В работах ведущих специалистов в области экономики и организации здравоохранения, таких как Ф.Н. Кадыров, Я.А. Накатис, Л.А. Габуева, О.П. Щепин и др.³, говорится о развитии предпринимательской деятельности ЛПУ, однако не уделяется внимание условиям ее

успешного становления и осуществления. Вопросы изменения учетной информации, организации процесса контроля в ЛПУ, создания эффективной организационной структуры практически не разработаны, критерии оценки предпринимательской деятельности до конца не определены. Оценка эффективности предпринимательской деятельности чаще всего ограничивается расчетом полученной прибыли или рентабельности, реже используется коэффициент социальной удовлетворенности от полученных медицинских услуг на платной основе. Организация и анализ предпринимательской деятельности практически ничем не отличаются от организации и анализа бюджетной и страховой деятельности.

В работах, посвященных совершенствованию механизма предпринимательской деятельности любых организаций, определение механизма не дается; очевидно, считается, что данное понятие само собой разумеется, хотя это не так.

На наш взгляд, механизм — действующая система, устройство организации, определяющее порядок и последовательность ее деятельности и достижения результатов. В него входят механизмы создания стоимости и калькулирования товаров или услуг, получения прибыли, стимулирования инновационной деятельности, инвестирования, подготовки и переподготовки кадров, ответственности перед обществом и др. Применительно к задачам данного исследования механизм — это способы организации предпринимательской деятельности ЛПУ и зарабатывания денег в процессе ее осуществления.

Кроме определения механизма в целом, необходимо уточнить, что понимается под механизмом организационного развития, поскольку это важно для непрерывного совершенствования предпринимательской деятельности. Под механизмом организационного развития будем понимать систему комплексного преобразования компании, улучшающую ее деятельность, расширяющую ее конкурентные возможности и совершенствующую способность компании к непрерывному обновлению. Условиями эффективного организационного развития являются выбор верного квантора реальности и стратегий, не закрывающих будущее, наличие неисчерпаемых ресурсов и (или) способ-

ность их найти, умение видеть незаполненные ниши в бизнесе и создавать под новый бизнес организации, которые смогут занять эти ниши и эффективно в них действовать⁴.

Эффективный механизм должен обеспечить организационное совершенство. По определению Дж. Харрингтона, организационное совершенство проявляется в синергии эффективных процессов, проектов, рациональных изменений и обеспечивающих их знаний и ресурсов. Нами предлагается использовать схему организационного совершенства, предложенную Дж. Харрингтоном (рис.)⁵.



Организационное совершенство по Дж. Харрингтону

Процесс — это последовательность взаимосвязанных действий, приводящих к достижению поставленных целей.

По определению Г.П. Щедровицкого, в каждой организации необходимо осуществлять как минимум пять процессов: процесс производства (оказание услуг. — О. Ш.); воспроизводства; функционирования и обеспечения хозяйственной деятельности; организационного управления; развития⁶.

В трактовке Дж. Харрингтона процессом принято называть последовательность взаимосвязанных действий по преобразованию входов в выходы. Именно так организация осуществляет свою ежедневную деятельность. Необходимо совершенствовать процессы, поскольку именно ими определяются способы ведения деятельности.

Фактически подходы Г.П. Щедровицкого и Дж. Харрингтона не противоречат друг другу: Г.П. Щедровицкий рассматривает процессы, происходящие внутри организации, а Дж. Харрингтон, не раскрывая состава процессов, увязывает их с результатами

деятельности на выходе и ресурсами на входе. Обобщая их подходы, добавим процесс осуществления предпринимательства, тесно связанный с развитием организации. В принципе, развитие возможно без предпринимательства, в этом случае организация будет совершенствовать процессы производства, воспроизводства, функционирования и обеспечения хозяйственной деятельности и организационного управления. Развитие с использованием процесса предпринимательства, по Й. Шумпетеру, означает качественное изменение деятельности с использованием принципиально новых комбинаций факторов производства — нововведений. Если предпринимательская деятельность в организации осуществляется непрерывно, то можно два указанных процесса объединить в один — процесс предпринимательского развития.

Уточним определение понятия процесса предпринимательского развития применительно к ЛПУ.

Предпринимательское развитие ЛПУ — это качественное изменение его деятельности с использованием новых комбинаций факторов оказания услуг: разработки новых медицинских программ, применения новых технологий лечения, использования новой организации процесса оказания услуг, открытия и заполнения новых рыночных ниш и повышения конкурентоспособности учреждения. Фактически в данном определении учтены все составляющие организационного

совершенства — проекты, изменения, знания и ресурсы. Поэтому можно сделать вывод, что процесс предпринимательского развития должен стать базовым в деятельности современного ЛПУ. В настоящее время этот процесс является дополнительной деятельностью. Для того чтобы преодолеть отсталость отечественных ЛПУ от зарубежных, необходимо его ускорить, но не только и не столько за счет личных средств граждан, сколько путем привлечения масштабных государственных средств в виде целевых программ и грантов под конкретные предпринимательские проекты.

Примечания

¹ URL: <http://www.glossary.ru/cgi-bin/gl>.

² Положение об учреждении; Генеральное тарифное соглашение с ТФ ОМС (территориальный фонд обязательного медицинского страхования); сведения и документы о демографическом состоянии обслуживаемого (прикрепленного) населения; штатное расписание, утверждаемое вышестоящими органами; документы о видах медицинских услуг, финансируемых из бюджетов разных уровней; планы по производственным показателям в части бюджетной деятельности.

³ См., напр.: Кадыров Ф.Н., Накатис Я.А. Современные методы управления и финансовый менеджмент учреждения здравоохранения. М., 2001.

⁴ Светник Т.В., Вепрова Р.Н. Стратегии и механизмы организационного развития: курс лекций / под общ. ред. Т.В. Светник. Иркутск, 2004. С. 56.

⁵ Харрингтон Дж. Совершенство управления изменениями / пер. с англ. В.Н. Загребельного; под науч. ред. В.В. Брагина. М., 2008. С. 192.

⁶ Щедровицкий Г.П. Избранные труды. М., 1995.

УДК 331.101.3:336.71
ББК 65.291.6

А.М. СЛИНКОВ
*аспирант Байкальского государственного университета
экономики и права, г. Иркутск
e-mail: st121175@mail.ru*

РАЗВИТИЕ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ РАБОТНИКОВ БАНКОВ

Затрагивается проблема развития трудовой мотивации работников банков. Разработана модель трудовой мотивации. На этой основе рекомендован к использованию компетентностный подход как инструмент развития трудовой мотивации.

Ключевые слова: трудовая мотивация, модель трудовой мотивации, работники банков, компетенция.

Тенденции развития современного банковского бизнеса связаны с поиском новых форм организации трудового процесса и,

как следствие, с реорганизацией управленческой деятельности. Исторически сложившиеся подходы к управлению вообще и к