

УДК 614.212:339.138-005.21

Ж.А. ЖАМАНБАЕВА¹, Р.А. БАДАНОВА¹, А.Е. МАСАЛИМОВА², Р.З. МАГЗУМОВА²¹«Областной перинатальный центр», г. Актау, Республика Казахстан,²Медицинский университет Астана, г. Астана, Республика Казахстан**SWOT-АНАЛИЗ ОБЛАСТНОГО ПЕРИНАТАЛЬНОГО ЦЕНТРА**

Жаманбаева Ж.А.

В современных условиях отечественной системы здравоохранения важно эффективное управление перинатальным центром. В управленческих решениях необходимо использовать и научные методы. В нашей статье мы провели анализ деятельности качественным и количественным методом SWOT-анализа. При использовании данного метода мы привлекли экспертов, методы ранжирования, а также расчеты параметрического индекса.

Использование качественного и количественного SWOT-анализа позволило выявить разницу в пользу большей достоверности полученных данных количественным методом.

В итоге изученные факторы сильных и слабых сторон областного перинатального центра г. Актау позволили определить приоритетные шаги в планировании управленческих решений для улучшения эффективности деятельности.

Цель исследования. Изучить факторы, влияющие на конкурентоспособность областного перинатального центра г. Актау.

Материал и методы. Нами были использованы материалы официальных годовых отчетов, собственных разработанных анкет по изучению удовлетворенности персоналом. Методы анализа: факторный, ранжирования, экспертный, расчет параметрического индекса.

Результаты и обсуждение. Факторы, полученные в ходе исследования, проранжировали и оценили (по стандартной 5-балльной системе) эксперты ($n=3$, уровень компетентности экспертов составил 0,3).

Качественный анализ оценки медицинских экономистов показал преобладание слабых сторон (29 факторов) над сильными (19 факторов) в 1,5 раза, однако, использование количественного метода с использованием экспертного анализа показало преобладание сильных сторон ($ps = 1,8$) над слабыми ($ps = 1,5$) в 1,2 раза. При качественном методе анализа возможности организации (30 факторов) преобладали над угрозами (23 фактора) в 1,3 раза, а при количественном методе при использовании весового коэффициента, наоборот, угрозы ($ps = 2,2$) преобладали над возможностями ($ps = 1,8$) в 1,2 раза.

Выводы. В практической деятельности в управленческих решениях руководители используют качественные методы, но результаты использования нами количественного метода показали его большую достоверность – в плане оценки текущей ситуации внутренней среды медицинской организации. Использование экспертного метода в управленческих решениях важно для большей объективности оценки. Возможно, в нашем исследовании можно было бы привлечь членов Наблюдательного совета нашего центра, что мы и планируем использовать в перспективе.

Ключевые слова: SWOT-анализ, перинатальный центр, экспертный метод, управленческие решения.

В современных условиях отечественной системы здравоохранения, когда функционирование медицинской организации происходит в условиях недостаточного финансирования [1], архиважно структурировать и ранжировать управленческие решения на уровне локального менеджмента.

В настоящее время система здравоохранения делегирована на локальный менеджмент и самостоятельность управленческих решений, поэтому актуально самим руководителям изучать свои сильные и слабые стороны, прогнозировать риски и видеть возможности развития организации для достижения основной стратегической цели государственной программы. В частности, стратегической целью нашего областного перинатального центра является снижение материнской и младенческой смертности. Миссия

нашего центра - «Мы помогаем каждой женщине родить здорового малыша!». Видение нашей организации - «Стать конкурентоспособной медицинской организацией в Казахстане и странах СНГ».

SWOT-анализ является предварительным исследовательским этапом при составлении стратегических планов и задач организации. Термин SWOT впервые был использован Кеннетом Эндрюсом в 1963 году в Гарварде на конференции по проблемам бизнес-политики. И в современных условиях данный метод актуален, надежен и прост [2-5].

Достижение стратегической цели – снижение материнской и младенческой смертности в перинатальном центре повысит конкурентоспособность и имидж организации.

Контакты: Магзумова Раушан Зиядиновна, канд. мед. наук, профессор кафедры общественного здравоохранения № 2, Медицинский университет Астана, г. Астана. Тел.: + 7 701 1695387, e-mail: magz@mail.ru

Contacts: Raushan Ziyadinovna Magzumova, Candidate of Medical Sciences, Professor of the Public Health Department No. 2, Medical University Astana, Astana c. Ph.: + 7 701 1695387, e-mail: magz@mail.ru

Цель исследования – изучить факторы, влияющие на конкурентоспособность областного перинатального центра г. Актау.

МАТЕРИАЛ И МЕТОДЫ

Нами были использованы материалы официальных годовых отчетов, собственно разработанных анкет по изучению удовлетворенности персоналом. Методы анализа: факторный, ранжирования, экспертный, расчет параметрического индекса.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Областной перинатальный центр Мангистауской области (далее - Центр) является третьим уровнем регионализации перинатальной помощи, оказывает специализированную и высокоспециализированную акушерско-гинекологическую и неонатальную помощь беременным, роженицам и родильницам группы высокого риска, новорожденным, недоношенным и маловесным детям, первичную медико-санитарную и консультативную диагностическую помощь. Центр прошел лицензирование и аккредитацию.

В Центре коечная мощность 230 коек, функционируют 14 отделений: приемное отделение, отделение патологии – 50 коек, родильное отделение, отделение анестезиологии, реанимации и интенсивной терапии – 9 коек, отделение реанимации и интенсивной терапии новорожденных – 12

коек, отделение второго этапа выхаживания – 30 коек, послеродовое отделение, отделение консервативной гинекологии – 35 коек, отделение оперативной и реконструктивной гинекологии – 15 коек, дневной стационар – 20 коек, акушерско-гинекологическое отделение – 100 коек, клиничко-диагностическая лаборатория, медико-генетическое отделение, отделение лучевой и функциональной диагностики.

Всего в центре работают 530 сотрудников, из них врачей 29, средних медицинских работников 277. Из них 37,9% врачей имеют высшую категорию, 51,7% врачей первой категории и 10,3% врачей второй.

Оснащенность медицинским оборудованием и ИМН составляет 90,2%. В Центре развернута интегрированная операционная OR-1 (Karl Storz), с возможностью проведения онлайн связи с любой точкой мира. Также установлено оборудование для заместительной почечной и печеночной терапии «Prismaflex» и «Mars». Уже имеется достаточный опыт применения этой медицинской технологии с положительным результатом в случаях осложнения беременности и родов.

Ежегодное количество составляет до 8000 родов. Количество преждевременных родов доходит до 9%.

Факторы, полученные в ходе анализа деятельности Центра, проранжировали и оценили (по стандартной 5-балльной системе) эксперты (n=4, уровень компетентности экспертов составил 0,2).

Таблица 1 – Количественный SWOT-анализ сильных сторон деятельности перинатального центра

№	Фактор	r_i	C	W_i	A_i	P_i	P
Сильные стороны							
1	Финансирование по нескольким статьям	1	0,052	0,05	5	0,27	1,8
2	Госзаказ	3		0,15	5	0,8	
3	Укомплектованность специалистами	5		0,27	5	1,3	
4	Коэффициент совместительства медсестер 1,1	10		0,53	4	2,1	
5	Соотношение врач/медсестра 1:5	18		0,069	3	2,0	
6	Высокая квалификации врачей	4		0,21	3	1,9	
7	Материнская смертность	7		0,37	4	0,85	
8	↓ % расхождения патологоанатомических диагнозов	12		0,64	4	1,5	
9	Совместителей 4%	19		0,79	3	0,9	
10	↓ % расхождения предварительного и заключительного диагнозов	15		0,58	3	2,4	
11	1,0 весовой коэффициент высокий	11		0,42	4	2,3	
12	Внедрение перинатальных технологий	8		0,47	5	2,1	
13	Гинекологической лапароскопии	9		0,32	5	2,4	
14	Обучение специалистов	6		0,636	5	1,6	
15	Доказательная медицина в лечебной тактике кесарева сечения	2		0,742	4	0,4	
16	Сотрудничество с кафедрами	12		0,85	4	2,5	
17	Пилотные исследования	17		0,89	4	3,0	
18	Наставничество	16		0,85	3	2,5	
19	Жилье для сотрудников	14		0,69	4	2,8	

Таблица 2 – Количественный SWOT-анализ слабых сторон деятельности перинатального центра

№	Фактор	r_i	C	W_i	A_i	P_i	P
Слабые стороны							
1	Низкий уд. вес платных услуг	11	0,0344	0,37	2	0,74	1,5
2	Фондовооруженность	8		0,27	3	0,81	
3	Фондоотдача	13		0,44	4	1,76	
4	Износ оборудования	12		0,41	4	1,64	
5	Неукомплектованность врачами	2		0,06	2	0,12	
6	Коэффициент совместительства 1,5	7		0,24	2	0,48	
7	Удовлетворенность персонала 63%	14		0,48	3	1,4	
8	Низкая квалификация медсестер	3		0,10	2	0,2	
9	Младенческая смертность	5		0,17	2	0,34	
10	ВБИ	17		0,58	4	2,3	
11	Акушерские кровотечения	9		0,30	3	0,9	
12	Преемственность ПМСП	21		0,72	4	2,3	
13	ЗОЖ	23		0,79	5	2,9	
14	Низкая заработанная плата	1		0,03	5	0,17	
15	Нагрузка врачей	4		0,13	4	0,52	
16	Жалобы от населения	16		0,55	3	1,65	
17	Необоснованная госпитализация	10		0,33	3	1,03	
18	Текучесть кадров	5		0,17	4	0,68	
19	Финансовая непрозрачность	6		0,2	3	0,6	
20	Социотехническое проектирование	26		0,89	3	2,37	
21	Наставничество	22		0,75	4	2,72	
22	Несоответствие нормам 6 кв.м коек	23		0,79	2	1,22	
23	Несоответствие нормам 6 кв.м рабочих мест	24		0,82	3	2,04	
24	Работа койки	15		0,50	2	1,3	
25	Инертность сотрудников	20		0,68	3	2,16	
26	Низкий рейтинг Центра в РК	18		0,60	4	2,04	
27	Комнаты разгрузки нет	27		0,93	4	3,0	
28	Буфета нет	28		0,96	4	3,3	
29	Проездных нет	29		1,0	4	3,4	

Таблица 3 – Количественный SWOT-анализ возможностей деятельности перинатального центра

№	Фактор	r_i	C	W_i	A_i	P_i	P
Возможности							
1	Лицензия на образовательную деятельность	22	0,033	0,726	4	2,904	1,8
2	Дополнительное медицинское страхование	15		0,495	2	0,09	
3	Увеличить платные услуги на 25%	3		0,099	3	0,297	
4	Привлечь спонсоров	13		0,429	3,7	1,58	
5	Индикатор энергоемкости	18		0,594	4	2,4	
6	Активность в ярмарке вакансий	7		0,231	4,7	1,1	
7	Реклама	4		0,132	3,3	0,439	
8	Дифф. оплата платных услуг	10		0,33	5	1,65	
9	Рекрутинг	5		0,165	3,7	0,61	
10	Сотрудничество с акиматом о жилье сотрудников	12		0,396	3,7	1,465	

Продолжение таблицы 3

№	Фактор	r_i	C	W_i	A_i	P_i	P
Возможности							
11	Спонсоры для жилья сотрудников	16	0,033	0,528	4	2,11	1,8
12	Чек-листы	21		0,693	3,3	2,28	
13	Обучение неонатолога	9		0,297	4,7	1,39	
14	Оборудование в реанимацию	1		0,033	3,7	0,12	
15	Обучение по материнской смертности	2		0,066	4	0,26	
16	На сайте панель: вакансии	11		0,363	3,7	4,06	
17	Пересмотр ценообразования	8		0,264	4,3	1,13	
18	Увеличить публикации	25		0,825	3,3	2,7	
19	Участие в конференциях РК	20		0,66	3,3	2,17	
20	Участие в конференциях РФ	26		0,858	3	2,57	
21	Преимущество с ПМСП (о рождаемости детей 500 г)	14		0,462	4,3	1,98	
22	Открытие нового центра (скученность коек в палате)	17		0,526	4,3	2,429	
23	Открытие нового центра (скученность рабочих мест для сотрудников)	19		0,627	4,3	2,714	
24	Современное оборудование	6		0,198	3,3	0,659	
25	Улучшить социотехническое проектирование	24		0,792	3	2,37	
26	Стоянка для велосипедов	29		0,957	2,3	2,2	
27	Быть гарантом для сотрудников при приобретении жилья	25		0,825	2,7	2,22	
28	Комната разгрузки	23		0,759	3	2,27	
29	Буфет	27		0,891	2,3	2,049	
30	Проездные	28		0,924	2,3	2,125	

Таблица 4 – Количественный SWOT-анализ угроз деятельности перинатального центра

№	Фактор	r_i	C	W_i	A_i	P_i	P
Угрозы							
1	Текущая кадров	1	0,043	0,04	3,6	0,16	2,2
2	Увеличение жалоб	2		0,09	3,6	0,30	
3	Снижение качества медпомощи	3		0,13	5	0,65	
4	Увеличение судебных исков	12		0,51	4,3	2,2	
5	Увеличение жалоб от сотрудников	8		0,34	3,6	1,2	
6	Материнская смертность	7		0,30	5	1,5	
7	Младенческая смертность	4		0,17	5	0,86	
8	Снижение родов	5		0,21	4	0,86	
9	Ценообразование	13		0,56	3,6	2,0	
10	Снижение финансирования	6		0,26	4,3	1,1	
11	Инертность сотрудников	20		0,86	4	3	
12	ВБИ	11		0,47	4,3	4	
13	Гепатит	22		0,95	4,3	2,0	
14	Гн. септические	14		0,60	4,3	4,1	
15	ОКИ	18		0,77	4,3	2,6	
16	Низкий рейтинг в РК	21		0,90	4,6	3,3	
17	Производительность труда	9		0,39	4	4,2	

Продолжение таблицы 4

№	Фактор	r_i	C	W_i	A_i	P_i	P
Угрозы							
18	Снижение имиджа организации	17	0,043	0,73	4,6	1,5	2,2
19	Снижение имиджа специалистов	16		0,69	5	3,4	
20	Снижение рентабельности	15		0,65	4,3	2,77	
21	Эмоциональное выгорание	19		0,82	4	3,3	
22	Рост стоимости оборудования	10		0,43	4	1,7	
23	Рост отказов от прививок	23		0,99	3,3	3,3	

Для наглядности и формирования видения ситуационного анализа для формирования стратегического планирования областного перинатального центра мы изобразили факторные данные графически. Провели сравнительный анализ графического изображения качественных результатов (рис. 1) и количественных (рис. 2).

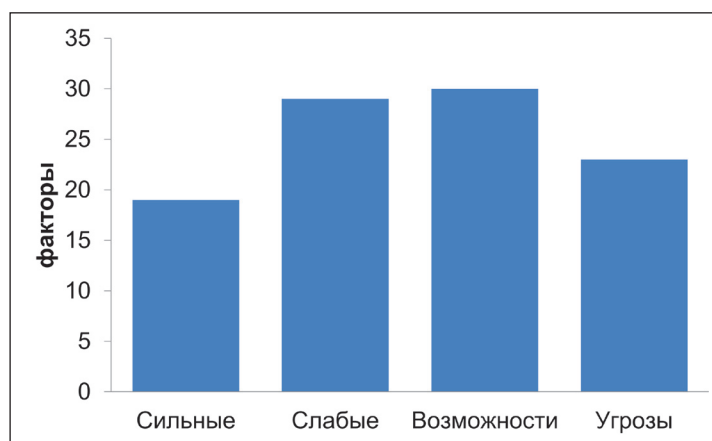


Рисунок 1 - Графическое изображение качественных показателей SWOT-анализа перинатального центра

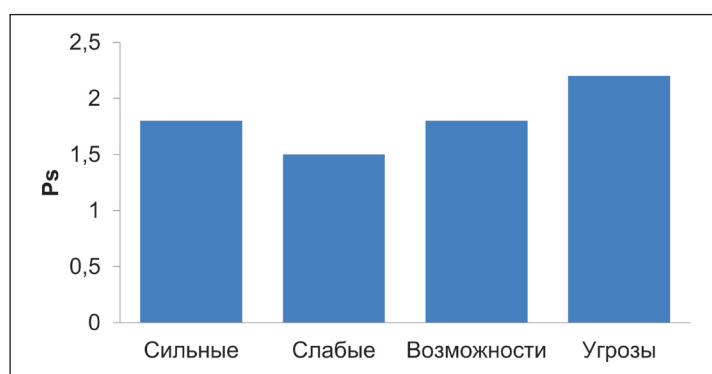


Рисунок 2 - Графическое изображение количественных показателей SWOT-анализа перинатального центра

Качественный анализ оценки медицинских экономистов показал преобладание слабых сторон (29 факторов) над сильными (19 факторов) в 1,5 раза, однако, использование количественного метода с использованием экспертного анализа показал преобладание сильных сторон ($ps = 1,8$) над слабыми ($ps = 1,5$) в 1,2 раза.

При качественном методе анализа возможности организации (30 факторов) преобладали над угрозами (23 фактора) в 1,3 раза, а при количественном методе при использовании весового коэффициента, наоборот, угрозы ($ps = 2,2$) преобладали над возможностями ($ps = 1,8$) в 1,2 раза.

ВЫВОДЫ

В практической деятельности в управленческих решениях руководители используют качественные методы, но результаты использования нами количественного метода показали его большую достоверность – в плане оценки текущей ситуации внутренней среды медицинской организации.

Использование экспертного метода в управленческих решениях важно для большей объективности оценки. Возможно, в нашем исследовании можно было бы привлекать членов Наблюдательного совета нашего центра, что мы и планируем использовать в перспективе.

Прозрачность исследования

Исследование не имело спонсорской поддержки. Авторы несут полную ответственность за предоставление окончательной версии рукописи в печать.

Декларация о финансовых и других взаимоотношениях

Все авторы принимали участие в разработке концепции статьи и написании рукописи. Окончательная версия рукописи была одобрена всеми авторами. Авторы не получали гонорар за статью.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Государственная программа развития здравоохранения «Денсаулык» на 2016-2020 годы от 15 января 2016 года №176. <https://online.zakon.kz/>
- 2 Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга. Второе Европейское издание. Киев, Москва, Санкт-Петербург, Вильямс, 1998. – 33 с.
- 3 Богомолова Е.В. SWOT-анализ и управление торговой прибылью: дисс..., канд. экон. наук: 08.00.12. – М., 2007
- 4 Федорова О.В. SWOT-анализ как инструмент стратегического менеджмента промышленных предприятий: дисс. 08.00.05. – М., 2007.
- 5 Андреева О.В. Экономические методы управления

и их влияние на качество медицинской помощи в ЛПУ // Экономика здравоохранения. – 2002. – №7. – С. 13-14

REFERENCES

1 Gosudarstvennaya programma razvitiya zdravookhraneniya «Densaulyk» na 2016-2020 gody ot 15 yanvarya 2016 goda №176 [The State Health Development Program "Densaulyk" for 2016-2020 from January 15, 2016 No. 176]. Available from: <https://online.zakon.kz/>

2 Kotler F, Armstrong G, Saunders J, Wong W. *Osnovy marketinga. Vtoroe Evropeyskoe izdanie* [Fundamentals of marketing. Second European edition]. Kiev, Moscow, St. Petersburg, Williams; 1998. P. 33

3 Bogomolova EV. *SWOT-analiz i upravlenie trgovoy pribylyu: dissertatsiya, kand. ekon. nauk: 08.00.12* [SWOT-analysis and management of trading profit: thesis, Cand. Econ. Sciences: 08.00.12] Moscow, 2007.

4 Fedorova O. *SWOT-analiz kak instrument strategicheskogo menedzhmenta promyshlennykh predpriyatiy: dissertatsiya kandidata ekonomicheskikh nauk: 08.00.05* [SWOT-analysis as an instrument of strategic management of industrial enterprises: thesis. Candidate of Economic Sciences: 08.00.05] Moscow, 2007

5 Andreeva OV. Economic management methods and their impact on the quality of medical care in health facilities. *Ekonomika zdravookhraneniya = Economics of Health*. 2002;7:13-4 (In Rus.)

ТҰЖЫРЫМ

Ж.А. ЖАМАНБАЕВА¹, Р.А. БАДАНОВА¹,
А.Е. МАСАЛИМОВА², Р.З. МАГЗУМОВА²

¹Облыстық перинаталдық орталығы, Ақтау қ., Қазақстан Республикасы

²Астана медицина университеті, Астана қ., Қазақстан Республикасы

ОБЛЫСТЫҚ ПЕРИНАТАЛДЫ ОРТАЛЫҚТЫҢ SWOT-ТАЛДАУ

Қазіргі уақытта, денсаулық сақтау жүйесі, олардың күшті және әлсіз жақтарын білу тәуекелдерді болжап және мемлекеттік бағдарламаның негізгі стратегиялық мақсаттарына қол жеткізу үшін ұйымдастыру дамуын көруге мүмкіндігі менеджерлер, жергілікті басқару және өзін-өзі басқару шешімдерінің соншалықты маңызды жүктелген.

Зерттеудің мақсаты. Ақтау қаласындағы облыстық перинаталды орталықтың бәсекеге қабілеттілігін әсер ететін факторларды зерттеу.

Материал және әдістері. Біз қызметкерлер қанағат оқуға ресми жылдық есептер, өзіміз дамыған сауалнама материалдар пайдаланылды. талдау әдістері: факторы, рейтинг сарапшы, параметрлік индексі есептеледі.

Нәтижелері және талқылауы. зерттеу барысында алынған факторлар, ауытқыды және бағаланатын (стандартты 5-балдық шкала бойынша), сарапшылар (N = 3, сарапшылар құзыреттілік деңгейі 0,3 болды).

(PS = медициналық талдау сапалық бағалау, 1,5 есеге күшті

(19 факторлардың) үстінен басым экономистер әлсіз жақтарын (29 факторлар) көрсетті, алайда, сараптама пайдаланып сандық әдісін пайдалану басым күшті көрсетті (PS = 1,8) әлсіз 1.5) 1,2 есе. сапалы талдау әдісі, (30 факторларды) ұйымдастыру мүмкіндігі керісінше салмақ коэффициентін пайдалана отырып 1,3 есе қауіп-қатерлер (фактор 23) үстінен басым, және сандық әдісі, қауіп-қатерлер (PS = 2,2) (PS = 1,8 мүмкіндіктері астам басым) 1,2 есе.

Қорытынды. Тәжірибеде басқару шешімдерін көшбасшы сапалы әдістерін пайдалану, бірақ нәтижелер, біз сандық әдіс, оның ұлы түпнұсқалығын көрсетті пайдалану - медициналық ұйымның ішкі ортасының ағымдағы жағдайды бағалау. басқару шешімдерін сарапшы әдісін пайдалана отырып объективті бағалау үшін маңызды болып табылады. Осы зерттеуде біздің орталығының Бақылау кеңесінің мүшелері қатысуы мүмкін болды, және біз оны болашақта орындаймыз.

Негізгі сөздер: SWOT-талдау, перинаталды орталық, сарапшы әдісі, басқару шешімдері.

SUMMARY

Zh.A. ZHAMANBAYEVA¹, R.A. BADANOVA¹,
A.E. MASALIMOVA², R.Z. MAGZUMOVA²

¹"Regional Perinatal Center", Aktau c., Republic of Kazakhstan

²Medical University Astana, Astana c., Republic of Kazakhstan

SWOT-ANALYSIS OF THE REGIONAL PERINATAL CENTER

Currently, the healthcare system has delegated to local management and autonomy of managerial decisions, so it is important for the leaders themselves to study their strengths and weaknesses, to forecast risks and to see the possibilities for the organization to achieve the main strategic goal of the state program.

The purpose of the study. To study the factors affecting the competitiveness of the regional perinatal center of Aktau.

Materials and methods. We used materials from official annual reports, self-developed questionnaires on the study of staff satisfaction. Methods of analysis: factor, ranking, expert, calculation of the parametric index.

Results and discussion. The factors obtained during the study were ranked and evaluated (according to the standard 5 ball system) by experts (n = 3, the expert competence level was 0.3).

Qualitative analysis of the assessment of medical economists showed a predominance of weaknesses (29 factors) over strong (19 factors) by 1.5 times, however, the use of a quantitative method using expert analysis showed the predominance of strengths (ps = 1.8) over weak (ps = 1.5) in 1.2 times. With a qualitative method of analysis, the possibilities of organization (30 factors) prevailed over threats (23 factors) by 1.3 times, and in the quantitative method using the weighting factor on the contrary, threats (ps = 2.2) prevailed over opportunities (ps = 1.8) in 1.2 times.

Conclusion. in the practical activity in managerial decisions, managers use qualitative methods, but the results, the use of the quantitative method by us, have shown its great reliability - in terms of assessing the current situation of the internal environment of the medical organization. The use of an expert method in management decisions is important for greater objectivity of the assessment. In our study we could involve members of the Supervisory Board of our center, which we are planning to do in the future.

Key words: SWOT-analysis, perinatal center, expert method, management decisions.

Для ссылки: Жаманбаева Ж.А., Баданова Р.А., Масалимова А.Е., Магзумова Р.З. SWOT-анализ областного перинатального центра // Медицина (Алматы). – 2017. – № 10 (184). – С. 17-22

Статья поступила в редакцию 02.08.2017 г.

Статья принята в печать 09.10.2017 г.