**Введение**

Для российского здравоохранения сейчас особенно актуальна проблема повышения качества медицинской помощи. В связи с этим необходимо кардинальное решение управленческих, организационных и экономических проблем с целью создания механизма эффективного функционирования этой важнейшей социальной сферы.

С 24.06.15г.-20.07.15г. я проходил Производственно-профессиональную практику в стоматологическом центре ООО «Дент-Ист», находящийся по адресу  г. Москва, улица Судостроительная дом 40. В течение всего периода прохождения практики были предоставлены познавательные, комфортные и развивающиеся условия для хорошей работы. В процессе были поставлены и достигнуты **следующие задачи:**

* изучение структуры предприятия, организации и технологии производства, основных функций производственных, экономических и управленческих подразделений учреждения ООО «Дент-Ист»;
* анализ организационной, производственной, финансово-хозяйственной деятельности учреждения;
* изучение состояния материально-технического и кадрового обеспечения учреждения;
* изучение специфики профессиональной медицинской деятельности учреждения здравоохранения;
* изучение механизма формирования затрат, их эффективности и ценообразования на медицинские услуги;

Производственно-профессиональная практика является частью основной образовательной программы и заключительным этапом подготовки специалистов для работы в учреждениях здравоохранения всех форм собственности.

К выполнению в качестве работ предлагалось ознакомление и работа с документами в электронной форме, формирование отчета платных и неплатных услуг (рассчитать стоимость услуги, по описанию компонентов из которых она складывается); проверка соответствия счетов организации, а также анализ затрат предприятия.

**1. Характеристика ООО «ДЕНТ-ИСТ»**

ООО»ДЕНТ-ИСТ» образовалась в 2002году. Двое, тогда ещё молодых, врачей Исаев и Степанов начали работать вместе, лечить и протезировать зубы. Позже к ним присоединился хирург Медзвелия. Проработав таким коллективом много лет, врачи задумались о создании своего дела Исаев и Степанов, став учредителями ООО "Дент-ИСТ", открыли стоматологическую клинику с таким же названием, зашифровав в слове "ИСТ" первые буквы своих фамилий, к тому же, английское "DENTIST" означает стоматолог.

К этому моменту клиника "Дент-ИСТ" уже представляла собой сообщество врачей, врачей-единомышленников, врачей-соратников, врачей всех специальностей в стоматологии. Поэтому работа клиники лицензирована Московским департаментом здравоохранения 18 июля 2003 года по: терапевтической стоматологии,ортопедической стоматологии, хирургической стоматологии и ортодонтии (Лицензия №16672/8131).

Генеральным директором стоматологического центра «Дент-Ист» является Исаев Александр Валерьевич.

**В стоматологическом центре представлены следующие отделения:**

1. Хирургическая стоматология:

2.  Отбеливание зубов

3. Ортопедия

4. Ортодонтия

5. Пародонтология

6. Имплантология

7. Терапевтическая стоматология

8. Диагностика

9. Детский прием

**2.Управление качеством медицинской помощи**

менеджмент медицинский персонал управление

Управление качеством в стоматологическом центре - это непрерывный процесс воздействия на оказание стоматологической помощи с целью обеспечения качества путем последовательной реализации управленческих функций. Для эффективной организации управления качеством необходимо четко определить категорию управления качеством - явления, позволяющие лучше организовать, осознать весь процесс:

В клинике используется модель непрерывного повышения качества и управление результатом путем совершенствования технологии лечебно-диагностического процесса, основа которой составляют: процессный анализ, ориентация на непрерывное совершенствование обозначенных процессов, вовлечение в управление всего персонала, стратегическое планирование с учетом будущих потребностей населения в характере и объеме медицинской помощи

Субъект управления «Дент-Ист» - управляющие органы всех уровней, призванные обеспечить качество.

Объект управления «Дент-Ист» - качество медицинской помощи.

Цель управления «Дент-Ист» - уровень и состояние качества стоматологической помощи с учетом интересов производителя и потребителя.

Методы и средства управления «Дент-Ист» - способы, которыми органы управления воздействуют на процесс, обеспечивая достижение и поддержание планируемого уровня качества.

Управление качеством использует следующие типы методов:

- экономические - обеспечивают создание экономических условий, побуждающих коллективы организаций изучать запросы потребителей и оказывать стоматологическую помощь, удовлетворяющую эти запросы и потребности (экономическая санкция за несоблюдение стандартов, правила возмещения ущерба и др.)

- методы материального стимулирования (поощрение работников за качественный труд)

- организационно распорядительная - осуществляется посредством обязательных для исполнения приказов, указаний, требований нормативной документации

- воспитательная - оказывает влияние на сознание и настроение участников процесса оказания стоматологической помощи, побуждает их к высококачественному труду и четкому выполнению специальных функций управления качеством. Средства управления - это все то, что используют органы и лица, управляющие выполнением специальных функций в системах управления качеством (оргтехника, средства связи, база нормативной документации, регламентирующей показатели качества и организующей выполнение специальных функций управления качеством).

Создание системы управления качеством стоматологической помощи в «Дент-Ист» включает ряд этапов.

I. Инициативный этап

По инициативе руководства обсуждаются цели и задачи в области качества, показатели и система оценки качества, выявление и анализ проблем и путей их решения, методы и формы контроля.

Сотрудники в подразделениях вырабатывают основные предложения по формированию плана для себя и своих подразделений.

Формируется сводный план в области улучшения качества.

II. Этап организации

Руководство «Дент-Ист», через руководителей подразделений, определяет первоочередные проблемы, показатели оценки, методы работы, сроки и ответственных.

III. Этап реализации

Сотрудники «Дент-Ист» в соответствии с планами осуществляют деятельность, направленную на разрешение проблем и их причин, руководство проводит мониторинг процессов.

IV. Этап контроля

Руководство подводит итоги и оценивает деятельность по улучшению качества и соответственно выводам определяет последующие планы.

Основные функций в «Дент-Ист» при управлении качеством являются:

* Производство - для медицинских учреждений к производственным функциям относятся диагностика, экспертиза, реабилитация, меры профилактики и др.
* Коммерческая деятельность - продажа отдельных видов медицинских услуг.
* Финансовые операции - привлечение средств и распоряжение ими для осуществления деятельности.
* Страховые - страхование и охрана здоровья граждан
* Учетные - бухгалтерия, учет, статистика и др.
* Административные - перспективное программно-целевое планирование, организация, координация, распорядительные функции и контроль.

Целями эффективного управления является: стимулирование новаторских решений, избежание проблем, несоответствий, качественная реализация конкретных обязанностей, самосовершенствование.

В процессе оказания медицинской помощи качество отражает весь спектр взаимодействий медицинского работника и пациента. Следовательно, все составляющие этого взаимодействия будут характеризовать качество медицинской помощи.

В «Дент-Ист» качество это:

* Эффективность – отношение затратных ресурсов к полученным клиническим результатам;
* Экономичность – отношение ресурсных затрат к нормативной стоимости;
* Адекватность – соотношение между оказанной стоматологической помощью и стандартной: использование доказательных технологий, время оказания помощи, доступность в получении помощи, безопасность и достаточность медицинских услуг.

Для эффективного управления важны мотивация (заинтересованная деятельность и приверженность персонала), сочетание производственных, физиологических и психологических ориентиров. Среди качественных способов воздействия на коллектив в менеджменте важную роль играет стиль лидерства (совокупность методов управления и психология управления).

Таким образом управление качеством в «Дент-Ист» базируется, прежде всего, на оценке показателей результатов. Если они вышли за диапазон стандартов результатов, только тогда нужно разбираться, почему это произошло - сначала анализировать соблюдение стандартов технологии, а потом, при необходимости, соблюдение стандартов ресурсов.

**3.Управление персоналом медицинской организации**

В клинике высоко профессиональный состав, квалификационный и образовательный уровень кадров. Все сотрудники справляются с выполнением возложенных на них функций и достигают целей перспективного развития клиники; это имеющиеся и потенциальные возможности работников, как целостной системы (коллектива).

Для успешного функционирования хозяйственного механизма необходимы соответствующие управленческие кадры. Эффективность хозяйственного механизма зависит от их подготовленности к работе в новых условиях.

Можно выделить ряд принципов работы с кадрами клиники.:

* сочетание проверенных, опытных работников с молодыми кадрами (обучение ассистентов докторами, стажировка на должность врача-ветеринара),
* пополнение кадров за счет растущих, энергичных работников;
* обеспечение необходимой преемственности кадров;
* создание условий для роста и выдвижения кадров, соблюдение объективных, обоснованных критериев их оценки;
* всестороння помощь кадрам управления в овладении знаниями и опытом;
* сочетание доверия к кадрам с проверкой исполнения ими принятых решений;
* четкое определение обязанностей и ответственности кадров;
* учет общих и специальных требований при подборе работников.
* возможность для сотрудников участвовать в обсуждении деятельности предприятия.  
   Но несмотря на то, что исполнительные кадры выполняют свою функцию полностью, наблюдается ряд негативных моментов в практической работе руководителя с кадрами:

- неравномерная загрузка аппарата управления. Это проявляется как по отношению к отдельным руководителям, так и специалистам в рамках одного отделения.

- недостаточно отлаженный баланс "права - обязанности (ответственность)"

**4. Организационная структура управления учреждением здравоохранения**

За участниками сохраняются права по стратегическому управлению обществом, которые осуществляются ими путем проведения периодических общих собраний участников.

Прибыль делится между участниками общества не только пропорционально их долям в уставном капитале общества, но и иным образом в соответствии с Уставом общества.

Организационную структуру управления деятельностью учреждения.

В качестве методов применяемых в ООО «ДЕНТ-ИСТ» для совершенствования и поощрения организационных структур управления являются премии. Премии начисляются 1 раз в квартал, по итогам проведенной работы. Также в качестве поощрения является повышение уровня образования за счет предприятия.

Администратор

1. Заполнение документации в процессе приема (счета, договора, мед. Карточки, отказы не листы и т.д.)

2. Ведение входящей и исходящей документации, своевременное донесении информации

1. Прием и распределение звонков
2. Запись на прием.
3. Координация работы врачей, контроль графиков дежурств, отслеживание времени прихода/ухода врачей
4. Продажа и консультация по ценам

6. Инвентаризация (ежемесячно, отчет в электронном виде не позднее 3 числа месяца.

7. Отслеживание количества воды, расходных, канцелярских и хозяйственных материалов по клинике; своевременные заказы

8. Ведение финансовой документации и кассового аппарата, и рассылка Z-отчета.

9. Выполнение поручений и распоряжений

10. Контроль состояния холла, входной группы (кулер, дез. Ковры, весы, мебель, оргтехника, окна, витрины прилавков), уборка на рабочем месте.

11. Сбор статистических данных, ежемесячная отчетность (звонки, посещения)

12. Отслеживание препаратов, подходящих по сроку годности.

13. Благоустройство внешнего вида клиники, холла

14. Контроль наличия и движения ключей.

**5. Финансовый менеджмент ООО «ДЕНТ-ИСТ»**

Управление финансовыми отношениями, охватывающее систему принципов, правовых норм, методов, форм и приемов их регулирования с целью интеграции и эффективного использования финансовых ресурсов - финансовый менеджмент, - направлено на управление движением финансовых ресурсов и финансовых отношений, возникающих между правосубъектами в процессе движения финансовых ресурсов. Финансовый менеджмент выступает как процесс выработки цели управления финансами и осуществления воздействия на них с помощью методов и инструментов финансового механизма, т.е. имеет свою стратегию и тактику.

Стратегия финансового менеджмента - это общее направление и способ использования финансовых средств для достижения поставленной цели.

Тактика финансового менеджмента - это выбор конкретных методов, приемов, инструментов, необходимых для достижения поставленной цели в реальных условиях.

В задачи финансового менеджмента в «Дент-Ист» входит:

1. Стратегическое и тактическое планирование расходов и доходов финансовых ресурсов

2. Мобилизация финансовых ресурсов:

3. Распределение финансовых ресурсов:

4. Аудит использования финансовых ресурсов:

Основная задача финансового менеджмента - это создание финансовой устойчивости как системы в целом, так и отдельных ее элементов, подсистем. Сложность финансовой системы определяется неоднородностью составляющих ее элементов, их структурным разнообразием (особенно финансовые ресурсы и источники), сложностью взаимодействия между ними и с внешней средой, что усложняет процесс управления ею и требует знания и соблюдения основных принципов финансового менеджмента. К числу последних, как известно, относятся: планирование, прогнозирование, организация, регулирование и контроль.

Разносторонний характер источников финансирования «Дент-Ист» в настоящее время требует и многовариантности финансового менеджмента, в основу которого положено использование стандартных приемов управления, умение оценить конкретную финансовую ситуацию, принять адекватное управленческое решение, способное оптимально устранить возникшие проблемы.

Важно знать и технологические этапы финансового менеджмента:

1. Анализ информации

2. Составление финансового плана (бюджета)

3. Прогнозирование финансовых затрат

4. Исполнение финансового плана (бюджета)

5. Контроль за исполнением финансового плана

**6. Маркетинговая деятельность «Дент-Ист»**

Особенности медицинской услуги в ООО «ДЕНТ-ИСТ»

- неосязаемость,

- неотделимость,

- несохраняемость,

- непостоянство качества

Медицинская услуга – это продукт не только производителя, но и потребителя.

Особенности рынка в сфере медицинских услуг.

На рынке медицинских услуг выступают три группы субъектов:

- производитель, он же «Дент-Ист»,

- покупатель, он же пациент,

- посредник

Вхождение здравоохранения в рыночные отношения не может быть успешным без изучения основных элементов рыночного механизма: спроса, предложения, цены.

Виды маркетинга в здравоохранении

1. Маркетинг медицинских услуг, организаций, отдельных лиц, места, идей – основные виды маркетинга.

Управление маркетингом в здравоохранении.

Управление маркетингом – это комплекс стратегического и тактического характера, направленный на достижение успеха у пациентов при нормальной доходности и прибыльности.

Процесс управления состоит из:

1. Анализ рыночных возможностей
2. Отбор целевых рынков,
3. Разработка комплекса маркетинга
4. Внедрение в практику маркетинговых мероприятий

Анализ рыночных отношений в «Дент-Ист»

Маркетинговая среда складывается из макросреды и микросреды.

Анализ маркетинговой микросреды предполагает подробное изучение тех факторов, с которыми непосредственно соприкасается «Дент-Ист»: поставщики, конкуренты, потребители медицинских услуг.

В рамках маркетингового исследования руководитель «Дент-Ист» должен определить, какие услуги будут пользоваться наибольшим успехом, каков возрастной, образовательный, социальный уровень пациентов. Цель подобного анализа заключается в получении информации для принятия конкретного решения о количестве и видах медицинских услуг, которые следует оказывать.

Применяется система специальных тестов, метод фокус-групп, интервью, итернет-опрос и др.

Разработка комплекса маркетинга.

После анализа и сегментации рынка проводится разработка маркетингового комплекса, состоящего из:

1.Разработка и усовершенствование товара или услуги

2. Установление цены.

3. Выбор способов распространения.

4. Разработка системы продвижения на рынок.

5. Реклама медицинской услуги.

Внедрение в практику маркетинговых исследований.

В результате «Дент-Ист» может создать информационную базу для составления прогнозов, которые являются основой разработки программ и стратегий маркетинга.

**Заключение**

В процессе прохождения практики по технологии организации и управления в стоматологическом центре «Дент-Ист» я ознакомилась с деятельностью данного подразделения, с его проблемами и достижениями.

Для достижения данных задача, были соблюдены все правила и обязанности как со стороны студентов, так и со стороны ООО «Дент-Ист» Благодаря чему были успешно выполнены следующие условия положительного прохождения производственно-профессиональная практики:

* консолидация и учёт, а также анализ различной отчетности учреждения (в т.ч. финансовой);
* изучение стандартов унифицированной системы организационно-распорядительной документации, порядка прохождения служебных документов;
* изучение аспектов деятельности ООО «Дент-Ист», а именно:
* организационной структуры предприятия;
* структуры управления в учреждении здравоохранения;
* организации и технологии производства, основных функций производственных, экономических и управленческих подразделений учреждении здравоохранения;
* анализ организационной, производственной, финансово-хозяйственной деятельности учреждения здравоохранения;
* изучение материально-технического и кадрового обеспечения профессиональной медицинской деятельности учреждения здравоохранения.

В ходе практики мною были изучены организационная структура и основные функции данного учреждения, я расширила и углубила профессиональные навыки по сбору, обработке и анализу информации. Использовала приобретенные мною теоретические и практические знания. Принимала непосредственное участие в работе. Получила практические знания о документах, их составлении.

К выполнению заданий подходила осознанно и ответственно, выполнял в установленные сроки. В ходе практики трудностей не возникло.

Пройденная практика способствовала формированию профессиональных способностей и навыков.

Размещено на Allbest.ru