

УДК 338.48

## ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ЗДРАВНИЦЫ

*Мацова А. С.*

*Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского, Симферополь, Российская Федерация*

*E-mail: [panyan@bk.ru](mailto:panyan@bk.ru)*

В статье предложен механизм управления устойчивостью развития здравницы, выделены его отдельные элементы. Рассмотрены подходы к определению понятия «механизм управления развитием». Раскрыто содержание алгоритма расчета показателей диагностики реализованного потенциала и потенциала развития здравницы.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие предприятия, механизм управления развитием, потенциал развития, санаторно-курортный комплекс, лечебно-оздоровительное учреждение.

### ВВЕДЕНИЕ

Структура природно-ресурсного потенциала Крыма, в частности, наличие уникальных рекреационных ресурсов, обуславливает необходимость позиционирования региона как центра лечебно-оздоровительного туризма и приоритетность развития санаторно-курортного комплекса.

На уровне каждой отдельно взятой здравницы осуществляется процесс воспроизводства общественного продукта, который в данном случае представлен лечебно-оздоровительной услугой. В результате посредством лечебно-оздоровительных услуг воспроизводятся как производственные отношения между экономическими субъектами, так и материальные блага, что требует адекватного механизма управления.

Сокращение числа санаторно-курортных учреждений Крыма (с 548 в 2010 г. до 361 в 2015 г.) [1, с. 12; 2] и отрицательная динамика рентабельности их деятельности (с 9,9 % в 2010 г. до 6 % в 2013 г.) [3] могут свидетельствовать о неустойчивой деятельности и слабой адаптивности в текущих экономико-правовых условиях. Поэтому актуальным является формирование механизма управления устойчивым развитием здравницы.

**Анализ исследований и публикаций.** Изучению различных аспектов обеспечения устойчивости деятельности и развития предприятий, моделирования и разработки механизма управления развитием предприятий посвящены работы С. М. Анпилова [4], А. И. Бурды [5], В. А. Василенко [6], С. Я. Елецких [7], Н. В. Кузнецова [8], Л. Г. Мельника [9], Н. В. Шестериковой [10], Н. В. Шинкевича [11], Г. А. Угольницкого [12], В. М. Ячменевой [13] и других учёных.

Вопросам развития санаторно-курортного комплекса и его предприятий посвящены исследования Н. В. Багрова [14], В. А. Василенко, Т. И. Ткаченко [15], А. М. Ветитнева [16], И. Н. Дышлогого [17], О. А. Никитиной [18], Е. А. Полищук [19], С. Ю. Цёхлы [20], других ученых.

**Цель исследования** – формирование механизма менеджмента устойчивого развития предприятия, предоставляющего лечебно-оздоровительные услуги.

### **ОСНОВНОЙ МАТЕРИАЛ**

В экономической теории само понятие «механизм» не имеет четкого определения. Ученые признают, что «ограничивающим исследователей моментом, затрудняющим творческий анализ, проектирование и синтез экономических и хозяйственных процессов, является возможное обвинение инициаторов в “механизме” как побочной отрасли развития экономической науки, в рамках которой происходит построение некоторых оторванных от реальности схем хозяйствования и экономической деятельности, носящих детерминированный и искусственный характер» [21]. Тем не менее следует признать, что использование понятия «механизм» в исследовании экономических процессов – полезная и удобная форма абстракции, позволяющая отразить систему взаимосвязей и получить эффективное решение стоящих перед предприятием экономических и управленческих проблем.

В литературе находят отражение разнообразные виды механизмов управления: экономический, организационный, хозяйственный. С технической точки зрения, механизм – это «приспособление для передачи и преобразования состояния, движения и скорости» [22], с экономической – «последовательность состояний, процессов, определяющих собой какое-нибудь действие, явление» [23].

В широком понимании любой механизм является результатом целенаправленной деятельности людей и объединяет в себе ряд условий, норм, ограничений, обеспечивающих формирование заданных экономических явлений. Отсюда механизм управления развитием предприятия следует рассматривать как упорядоченную, взаимосвязанную совокупность средств воздействия, обеспечивающих субъектам достижение прогнозных результатов развития. Подобное значение понятия механизма управления предприятием отражено в работах таких ученых, как Дж. К. Лафта [22, с. 61], Э. М. Короткова [24, с. 91], В. М. Мишина [25, с. 46], О. В. Падалки [26], В. М. Ячменевой, М. В. Высочиной [27], А. Ю. Чаленко [28].

По мнению Дж. К. Лафта, механизм управления – это совокупность средств воздействия, комплекс рычагов, используемых в управлении [22, с. 61]. Э. М. Коротков акцентирует внимание на субъектности процесса и определяет механизм управления как совокупность мотивов деятельностной активности персонала, которые определяют как саму возможность, так и эффективность управления, от которых зависит восприятие воздействия [24, с. 91]. Эту точку зрения развивает в своей работе О. В. Падалка [26], выстраивая пирамидальную структуру механизма управления развитием организации как совокупность принципов, методов, функций и инструментов управленческого воздействия, применяемых менеджерами для обеспечения гибкости (адаптивности) объекта управления.

## ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ...

На взаимосвязи между субъектами основана теория одного из лауреатов Нобелевской премии по экономике в 2007 г. «За основополагающий вклад в теорию экономических механизмов» Лео Гурвица [29], где механизм определяется как взаимодействие между субъектами и центром, состоящее из трёх стадий, когда а) каждый субъект посылает центру сигнал  $m_i$ ; б) получив все сообщения, центр вычисляет предполагаемый результат  $Y=f(m_1, \dots, m_n)$ ; в) центр объявляет результат  $Y$  и при необходимости претворяет его в жизнь.

По мнению В. М. Мишина [25, с. 46], механизм управления развитием предприятия не отделим от экономического и организационного механизмов. Механизм управления им рассматривается как совокупность организационных и экономических компонентов, которые обеспечивают взаимосвязанное функционирование всех элементов системы для достижения целей организации.

Еще один важный элемент построения механизма управления предприятием выделяет А. Ю. Чаленко [28], который включает в понятие механизма ресурсную составляющую, то есть рассматривает механизм как совокупность экономических ресурсов (потенциала предприятия) и способов их взаимодействия для реализации определенного экономического процесса.

Анализ подходов к сущности значения понятия «механизм» позволяет сделать вывод о том, что механизм управления устойчивым развитием предприятия (МУУРП) следует рассматривать как упорядоченную, взаимосвязанную совокупность ресурсного потенциала предприятия и средств воздействия, обеспечивающих субъектам достижение стратегических прогнозных результатов развития.

Под потенциалом понимается система взаимосвязанных резервов и ресурсов предприятия, которые позволяют достичь эффекта синергии от их комплексного использования, обеспечивают возможности предприятия определять, формировать и обеспечивать стратегию устойчивого развития в процессе взаимодействия с внешней средой [5].

Механизм управления развитием предприятия призван обеспечить устойчивое развитие с помощью расширенного воспроизводства и эффективного использования локальных потенциалов. В данном случае, когда базой для анализа выбраны лечебно-оздоровительные учреждения курортного региона, опираясь на исследования в области комплексной оценки санаторно-курортной деятельности [30–32], к таким локальным потенциалам нами отнесены экономический, социальный и медицинский (рис. 1).

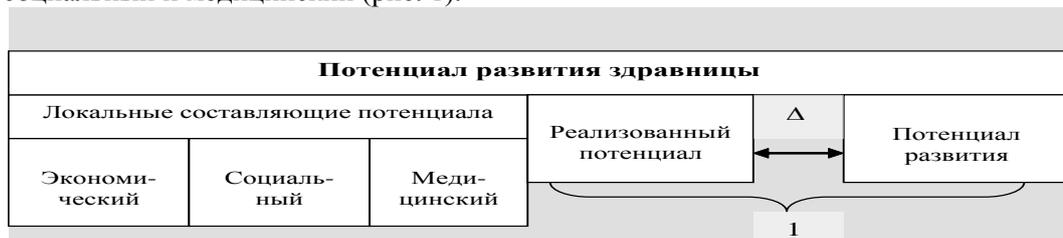


Рис. 1. Структура потенциала развития здравницы.

Разработанный механизм менеджмента устойчивого развития здравницы представляет собой совокупность организационно-экономических инструментов воздействия субъекта управления на управляемый объект для достижения прогнозных состояний развития при помощи оценки совокупности индикаторов и предполагает преобразование предприятия санаторно-курортного комплекса в определенном стратегией направлении (рис. 2).

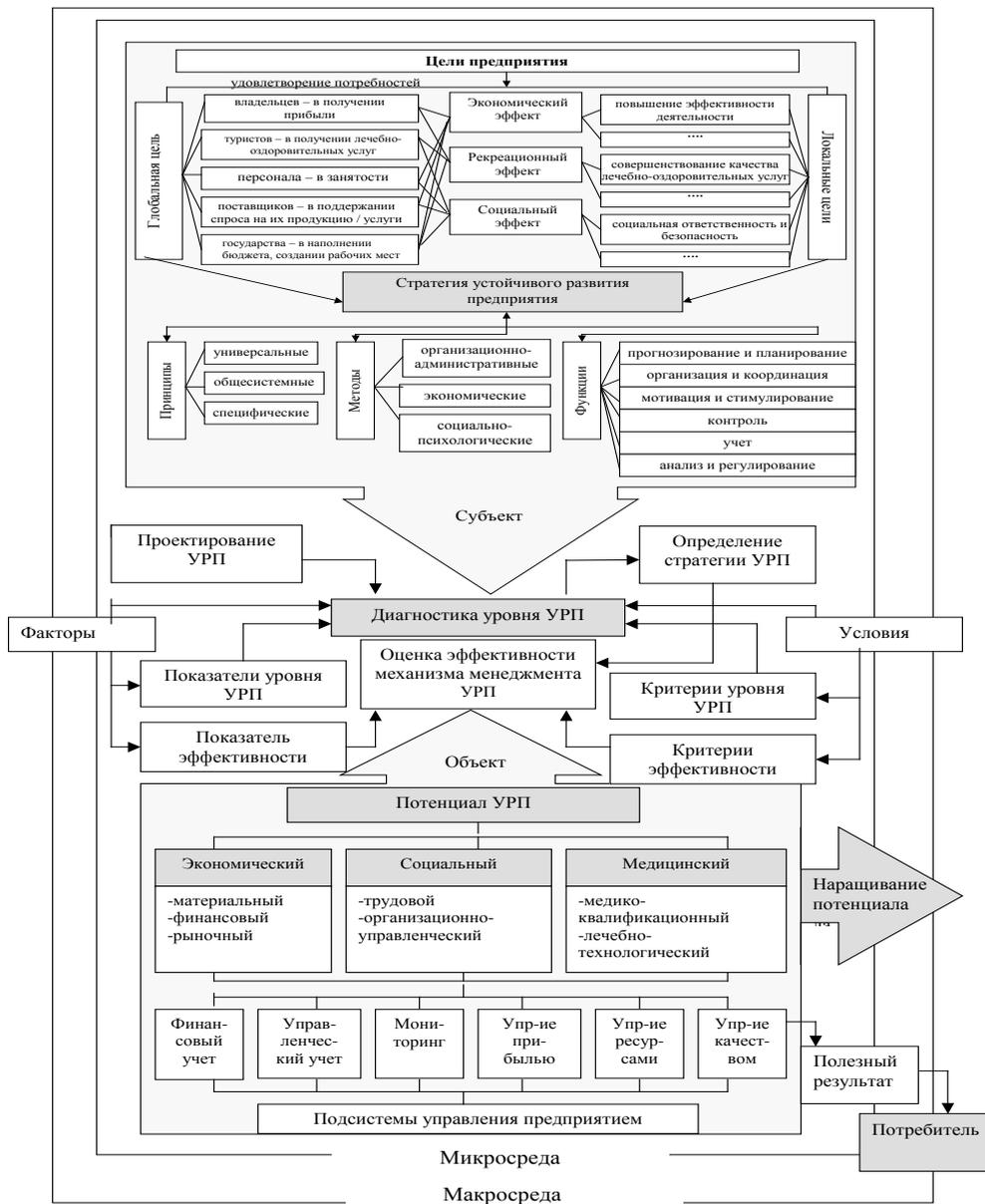


Рис. 2. Механизм управления устойчивостью развития предприятия. Источник: разработано автором.

## ***ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ...***

Таким образом, механизм представляет собой совокупность элементов, образованных в результате непрерывного взаимодействия субъекта и объекта управления.

Целью субъекта управления является планирование развития потенциала предприятия и его составляющих, то есть самого объекта, и достижение стратегических целей предприятия, закрепленных в плане развития, посредством соответствующих принципов, методов и функций.

В качестве основной цели деятельности здравницы в контексте обеспечения устойчивости развития нами выделена его экономическая дееспособность, при которой удовлетворяется группа потребностей и достигается ряд эффектов: 1) потребность собственников в получении прибыли от предоставления лечебно-оздоровительных услуг – экономический, рекреационный эффекты; 2) потребность туристов в получении лечебно-оздоровительных услуг – рекреационный и социальный эффекты; 3) потребность персонала здравницы в занятости, достойно оплачиваемом, приносящем удовлетворение труде – социальный, экономический эффекты; 4) потребность поставщиков в поддержании спроса на их продукцию/услуги – экономический, социальный эффекты; 5) потребность государства в лице органов власти в наполнении бюджета, создании рабочих мест, сохранении человеческого капитала – экономический, социальный, рекреационный эффекты.

Достижение глобальной цели возможно с помощью решения определенного множества локальных задач, которые для каждого отдельно взятого предприятия санаторно-курортного комплекса индивидуальны. С нашей точки зрения, учитывая специфику деятельности, одними из приоритетных локальных целей для здравницы являются: 1) социальная ответственность и обеспечение безопасности потребителей лечебно-оздоровительных услуг; 2) повышение эффективности деятельности предприятия; 3) совершенствование и поддержание качества лечебно-оздоровительных услуг.

Формулирование множества индивидуальных целей обусловлено совокупностью дестабилизирующих факторов, а также особенностями стадии жизненного цикла предприятия, и является неотъемлемой частью стратегического планирования его развития. Стратегическое планирование и разработка стратегии устойчивого развития предприятия, в свою очередь, являются необходимым условием повышения эффективности экономической деятельности в долгосрочной перспективе, а также базой для принятия управленческих решений по всем основным направлениям развития предприятия.

Действие механизма управления устойчивым развитием предприятия должно основываться на определенных принципах – «установленных, общепринятых, распространенных правилах хозяйственных действий и свойств экономических процессов» [33, с. 76]. Поэтому субъектом управления закладываются базовые принципы функционирования данного механизма, при этом вся совокупность принципов работы МУУРП ранжируется на группы: от универсальных и общесистемных принципов функционирования любых экономических систем до специфических принципов управления развитием, обуславливающих действие

непосредственно самого механизма [34–38]. При построении МУУРП нами предложена система иерархии принципов, имеющих определенную субординацию [39, с. 50–51], использование которой призвано повысить эффективность управления устойчивым развитием и, в конечном итоге, продвигаться к достижению основных целей функционирования и развития предприятия, рассмотренных выше.

Функционирование МУУРП опирается на основные методы управления: организационно-административные – прямые директивные распоряжения; экономические, обусловленные экономическими стимулами; социально-психологические, направленные на повышение социальной активности сотрудников.

Воздействие субъекта на объект управления внутри МУУРП осуществляется посредством классических функций управления: прогнозирование и планирование; организация и координация; мотивация и стимулирование; контроль; учет; анализ и регулирование.

Совокупность стратегических и текущих целей, принципов, методов и функций управления создаёт условия для функционирования МУУРП с помощью конкретного алгоритма действий, т. е. процесса с упорядоченной совокупностью этапов, операций и способов деятельности. На рис. 3 предложен алгоритм диагностики уровня реализованного потенциала здравницы, состоящего из следующих этапов: 1) проектирование развития; 2) диагностика уровня развития; 3) определение стратегии развития; 4) оценка эффективности механизма менеджмента устойчивостью развития.

Объект управления – экономический, социальный, медицинский, ресурсный потенциал предприятия, формируемый локальными потенциалами: материальным, финансовым, рыночным, трудовым, организационно-управленческим, медико-квалификационным, лечебно-технологическим. Непосредственно процесс воздействия субъекта на объект управления и его способность создать эффективную систему планирования, контроля и оценку эффективности системы планирования устойчивости развития также формирует некий потенциал управления, обеспечивающий способность предприятия к адаптивности и самоорганизации в турбулентных условиях макро- и микросреды.

Уровень развития каждого элемента совокупного потенциала, в свою очередь, оценивается соответствующими группами показателей:

– финансовый потенциал (показателями ликвидности, финансовой устойчивости, деловой активности, рентабельности);

– материальный потенциал (показателями степени износа, фондоотдачи, доли нематериальных активов, доли основных средств в активах, соотношения обновления и выбытия основных фондов);

– рыночный потенциал (показателями конкурентного преимущества, насыщенности услугами, соотношения стоимости путевок и себестоимости услуг, темпа изменения части рынка);

– организационно-управленческий потенциал (показателями качества услуг, удельного веса управленческих кадров с высшим образованием, опыта работы персонала в отрасли);

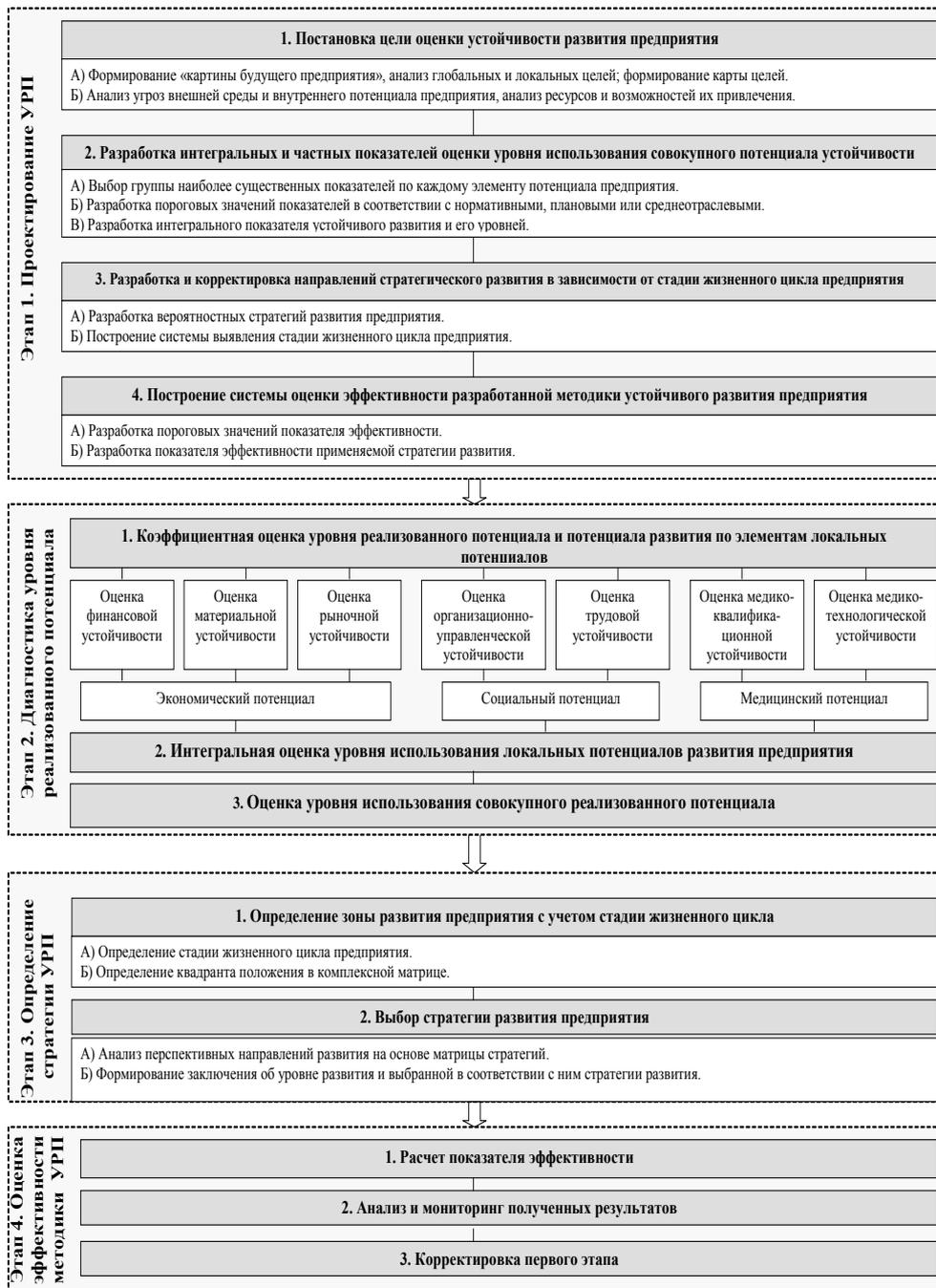


Рис. 3. Алгоритм диагностики уровня реализованного потенциала и потенциала устойчивого развития здравницы.  
 Источник: разработано автором.

– трудовой потенциал (показателями продуктивности, уровня оплаты труда на предприятии, рентабельности трудовых ресурсов, соотношения темпов роста выручки и фонда оплаты труда);

– медико-квалификационный потенциал (показателями обеспеченности кадрами с медицинским образованием, нагрузки больных на врача, доли медицинских услуг, включенных в стоимость путевки);

– медико-технологический потенциал (показателями темпа прироста количества медицинских услуг, медицинской результативности, доли жалоб на качество медицинских услуг) [39, с. 54].

Для реализации второго этапа механизма – «Диагностика уровня реализованного потенциала» – предлагается оценка значений трех групп индикаторов потенциала развития здравниц в несколько этапов с использованием матричного и теоретико-игрового методов (рис. 4).

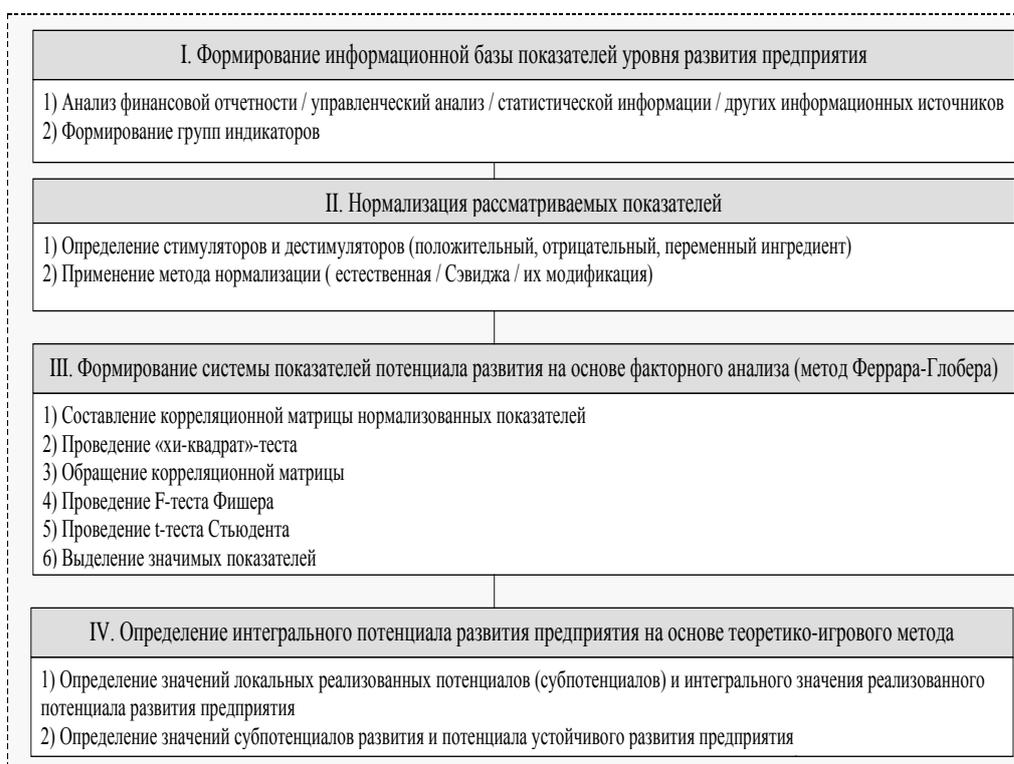


Рис. 4. Алгоритм диагностики потенциала развития предприятия.

Для реализации третьего этапа – «Определение стратегии устойчивого развития предприятия» – предлагается выбор стратегии развития на основе применения трехмерной матрицы развития, построенной с учетом стадии жизненного цикла предприятия с применением адаптированной модели ADL-LC.

## **ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ...**

Результатом реализации механизма управления устойчивостью развития предприятия должно стать наращивание совокупного потенциала развития здравницы, обусловленное его непрерывными планомерными качественно-количественными изменениями; развитие как объекта, так и субъекта управления механизмом.

### **ВЫВОДЫ**

Исследование элементов механизма управления развитием предприятия позволяет говорить о том, что его эффективность зависит от того, насколько эти элементы взаимосвязаны между собой, то есть насколько адекватно содержание и результаты плановой деятельности отражают функции и полномочия организационно-управленческих структур предприятия, а последние – насколько владеют и умеют использовать систему методов и принципов управления, которая должна находить свое отражение и принимать активное участие в прогнозно-плановой деятельности, постановке целей развития предприятия. Сам механизм может и должен постоянно видоизменяться под влиянием достигнутого уровня развития предприятия.

На устойчивость развития здравницы влияют множество факторов: наличие и состояние природных и рекреационных ресурсов, правовая, политическая и международная ситуация и другие. Однако для эффективного функционирования предприятия важен не только характер факторов, но и наличие внутреннего механизма, призванного противостоять и адаптироваться к ним и, более того, обеспечивать развитие хозяйствующего субъекта. Возможность оценки устойчивости развития позволяет управлять её уровнем, адекватно рыночной ситуации использовать свой нереализованный потенциал и достигать планового результата.

### **Список литературы**

1. Санаторно-курортное лечение, организованный отдых и туризм в Автономной Республике Крым в 2010-2011 гг: Статистический сборник // Главное управление статистики в АР Крым. Симферополь, 2011. 151 с.
2. Аналитическая справка об итогах работы предприятий санаторно-курортного и туристского комплекса Республики Крым за 2014 год // Министерство курортов и туризма Республики Крым [Электронный ресурс]. URL: <http://mtur.rk.gov.ru/rus/info.php?id=608306>
3. В Крыму отдохнуло 1,3 млн человек // Rusevik [Электронный ресурс]. URL: <http://rusevik.ru/ekonomika/134647-v-krymu-otdohnuli-13-milliona-chelovek.html>
4. Анпилов С. М. Научно-методические проблемы функционирования и устойчивого развития предприятий в современных условиях // Экономика и управление. 2012. № 5 (90). С. 73–76.
5. Бурда А. И. Методические аспекты формирования потенциала устойчивого развития предприятия // Научно-практические проблемы социально-экономического развития Украины. 2009. № 4 (1). С. 23–26.
6. Василенко В. А. Креативное управление развитием социально-экономических систем: монография. К.: Освіта України. 2010. 772 с.
7. Елецких С. Я. Характеристика этапов процесса управления устойчивым развитием предприятия // Экономика Крыма. 2011. №1 (34). С.29–36.

8. Кузнецов Н. В. Основные проблемы и пути устойчивого развития предпринимательских структур в современных условиях // Российское предпринимательство. 2009. № 9, Вып. 2 (143). С. 76–80.
9. Социально-экономический потенциал устойчивого развития: [Учебник] / [под общ. ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника и проф. Л. Хенса (Бельгия)]. Сумы: ИТД «Университетская книга», 2007. 1120 с.
10. Шестерикова Н. В. Экономико-математическая модель формирования стратегии устойчивого развития предприятия // Вестник Нижегородского университета имени Н. И. Лобачевского. Экономика и финансы. 2008. №2. С. 190–194.
11. Шинкевич Н. В. Методические основы формирования стратегии устойчивого развития предприятия // Экономика и управление. 2006. № 1. С. 77–83.
12. Угольницкий Г. А. Устойчивое развитие организаций. Системный анализ, математические модели и информационные технологии управления. Москва: Издательство физико-математической литературы, 2011. 320 с.
13. Ячменьова В. М. Стійкість діяльності промислових підприємств: оцінка та забезпечення: [монографія]. Сімферополь: ВД «АРИАЛ», 2010. 470 с.
14. Багров Н. В. Региональная геополитика устойчивого развития. К: Лыбидь, 2002. 256 с.
15. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу: навч. посіб. К.: Освіта, 2012. 508 с.
16. Вегитнев А. М., Журавлева Л. Б. Курортное дело. Учебное пособие. М.: КНОРУС, 2006. 528 с.
17. Дышловой И. Н. Концептуальные подходы к формированию приоритетных направлений экономики Республики Крым с учётом курортообразующего фактора // Теория и практика общественного развития. 2016. № 2. С. 33–38.
18. Никитина О. А. Управление формированием интегрированных санаторно-курортных комплексов в регионе : монография. СПб.: СПбГИЭУ, 2012. 290 с.
19. Цёхла С. Ю. Основные экономические проблемы санаторно-курортного комплекса Крыма // Экономика Крыма. 2006. № 17. С. 107–109.
20. Полищук Е. А. О состоянии санаторно-курортного комплекса Автономной Республики Крым в 2009-2011 гг. // Экономика Крыма. Симферополь, 2012. № 1 (38). С. 87–90.
21. Максимова Т. С. Регіональний розвиток (аналіз і прогнозування). Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2003. 304 с.
22. Лафта Дж. Теорія організацій: учеб. пособие. М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. 416 с.
23. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна; авт.-сост. А. Н. Азрилиян. М.: Институт новой экономики, 2002. 1280 с.
24. Коротков Э. М. Концепция менеджмента: учеб. пособие. М.: Дека, 1997. 304 с.
25. Мишин В. М. Исследование систем управления: учебник для вузов. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 527 с.
26. Падалка О. В. Механизм управления стратегическим развитием организации // Материалы II Всероссийской научно-практической конференции «Современные тенденции развития теории и практики управления отечественными предприятиями». Ставрополь, 2008.
27. Ячменева В. М., Высочина М. В. Условия реализации механизма повышения эффективности управления деятельностью предприятия // Экономика и управление. 2007. № 45. С. 69–73.
28. Чаленко А. Ю. О понятийной неопределенности термина «механизм» в экономических исследованиях // Экономика промышленности. Донецк. 2010. № 3. С. 26–33.
29. Слепов В. А., Бурлачков В. К., Ордов К. В. О теории экономических механизмов // Финансы и кредит. 2011. № 24. С. 2–8.
30. Асланов Д. И. Системная диагностика деятельности санаторно-курортного комплекса // Современные проблемы науки и образования. 2012. [Электронный ресурс]. URL: [www.science-education.ru/104-6654](http://www.science-education.ru/104-6654).
31. Лебедева И. В., Кудрин В. С., Лейзерман В. Г. Комплексная оценка эффективности деятельности санаторно-курортного учреждения как самостоятельного хозяйствующего субъекта: методические подходы и организационные технологии. Оренбург, 2000 [Электронный ресурс]. URL: <http://www.lawmix.ru/med/11412>.

## **ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ...**

32. Тхор Д. А. Вопросы формирования комплексной оценки эффективности деятельности санаторно-курортных учреждений // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2009. № 3. С. 215–218.
33. Економічна енциклопедія: [у 3-х томах]. Т.3 [відп. ред. С. В. Мочерний]. Київ: Видавничий центр «Академія», 2002. 952 с.
34. Мельник Л. Г. Фундаментальные основы развития. Сумы: ИТД «Университетская книга», 2003. 288 с.
35. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі: монографія. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2006. 496 с.
36. Малеева Т. В. Системный подход к формированию принципов управления ресурсами крупного города // Проблемы современной экономики. 2005. № 3/4 (15/16). С. 279–281.
37. Суслов И. П. Методология экономического исследования: [монография]. 2-е изд., перераб. М.: Экономика, 1983. 213 с.
38. Стратегическое планирование и управление: современное состояние. Монография / Под ред. А. Н. Петрова, Л. Г. Демидовой. СПб.: ИВЭСЭП, 2002. 231 с.
39. Мацова А. С. Составляющие механизма менеджмента устойчивого развития здравницы // Экономика Крыма. 2014. № 2 (41). С. 46–56.

*Статья поступила в редакцию 19.09.2016*