

# АНАЛИЗ СИСТЕМЫ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ИРКУТСКОГО ДИАГНОСТИЧЕСКОГО ЦЕНТРА

М. И.Рубцова

В настоящее время большинство медицинских организаций по-прежнему используют старую парадигму управления рисками, которая является фрагментарной, эпизодической, следовательно, ограниченной. Для определения новой парадигмы риск-менеджмента часто используют такие термины, как комплексный риск-менеджмент, интегрированный риск-менеджмент, стратегический риск-менеджмент, риск-менеджмент в рамках всего предприятия[1].

Исследуя элементы управления рисками в ИДЦ, следует отметить, что ежемесячно отделом управления и оценки качества реализуется ряд контрольных программ в рамках риск-менеджмента, результаты применения которых используют в ежегодных отчетах. Примерами подобных программ являются «План предупреждающих действий отделов» и «Единый реестр корректирующих действий отделов». Данные программы осуществляют общий ежемесячный мониторинг рисков. Методики же, оценивающей в целом существующую систему риск-менеджмента, до сих пор не было разработано. Исходя из этого, впервые была проведена процедура самооценки отделов согласно FDICIA (Federal Deposit Insurance Corporation Improvement).[2] Вопросы были адаптированы таким образом, что могут применяться в различных отделах с разной специализацией. Предлагаемая анкета является инструментом, с помощью которого можно оценить контроль в рамках любой медицинской организации. Анкета состоит из пяти разделов,

соответствующих пяти разделам внутреннего контроля организации. Следовательно, рассмотрим каждый раздел анкеты на примере анкетирования, проведенного в ИДЦ.

Итак, первый раздел анкеты помогает проанализировать среду контроля (Рис.1), которая задает тон всей организации, оказывая определенное влияние на сознание ее сотрудников. Среди факторов среды контроля можно выделить следующие: честность; этические ценности и компетентность сотрудников организации; философия и стиль управления; внимание, которое уделяет руководство.

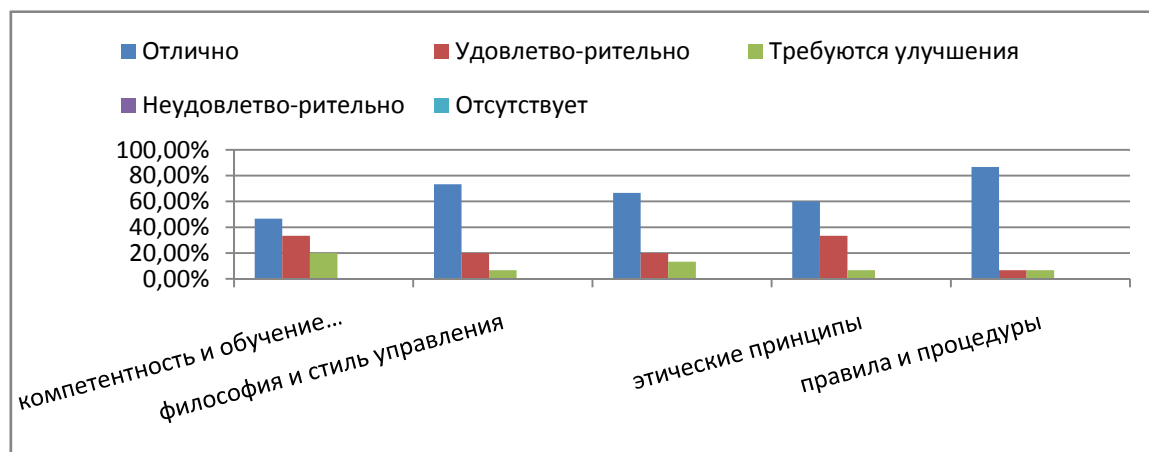


Рис. 1. Среда контроля

Данная сравнительная диаграмма подтверждает, что фундамент, на котором формируются другие элементы внутреннего контроля, является прочным и четко определенным, несмотря на некоторые требующиеся улучшения. Эта база обеспечивает дисциплину и слаженную деятельность организации в целом.

Любая организация рано или поздно сталкивается с внешними и внутренними рисками, которые необходимо оценивать.

Вторая часть анкеты, в свою очередь, позволяет определить, как происходит оценка риска в организации(Рис.2).

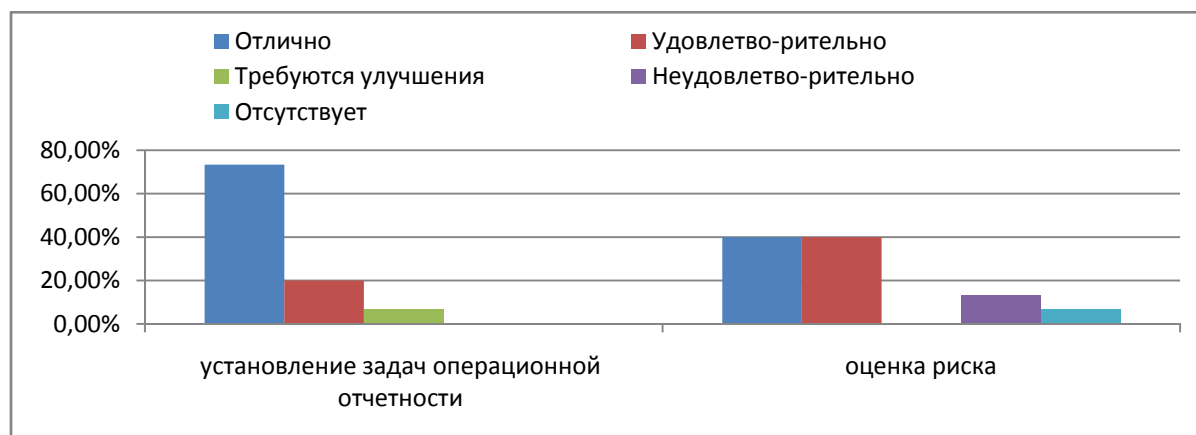


Рис. 2. Оценка риска

Первые предпосылки к оценке риска - это определение целей, которые преследует организация в случае принятия риска. По большей части эти цели четко прописаны. К тому же существует определенная система качественной оценки риска, но эффективна она не для всех отделов ИДЦ или риски данного отдела не фиксируются как, например, для отдела маркетинга.

Выявление, осмысление актуальной информации и обмен ею должен происходить таким образом, чтобы сотрудники наилучшим образом выполняли свои обязанности.

Раздел «Информация и коммуникации» позволяет определить уровень коммуникаций в организации (Рис.3).

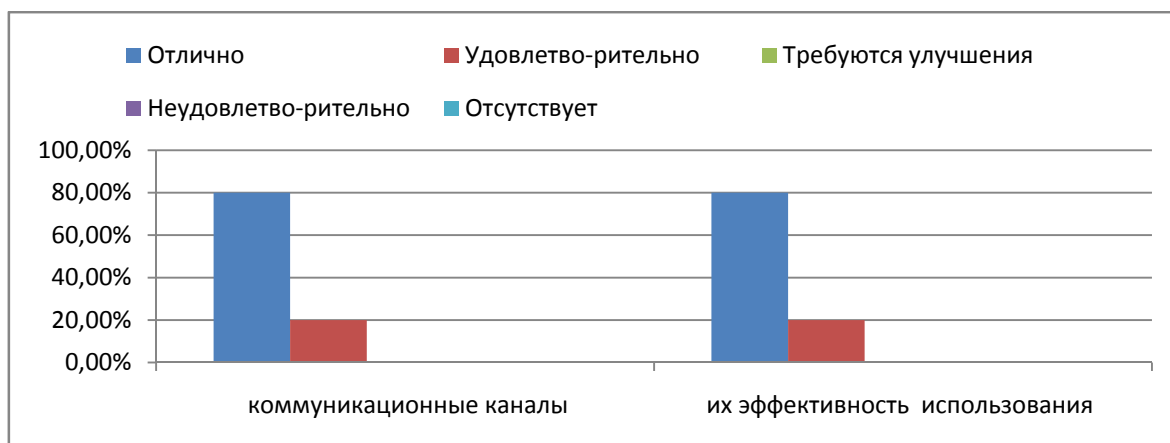


Рис.3. Информация и коммуникации

Сравнительная диаграмма позволяет сделать вывод о том, что обмен информацией и коммуникации происходят достаточно на высоком уровне. Использование информационной системы позволяет создавать отчеты, в которых содержится операционная и финансовая информация, способствующая контролю. Каждый сотрудник получает достоверную информацию от высшего руководства, но не каждый представляет, насколько его индивидуальные действия согласуются с работой остальных сотрудников.

Раздел четвертый «Мониторинг» (Рис. 4) проверяет систему внутреннего контроля. Это оценка эффективности функционирования самой системы в течение определенного периода времени.

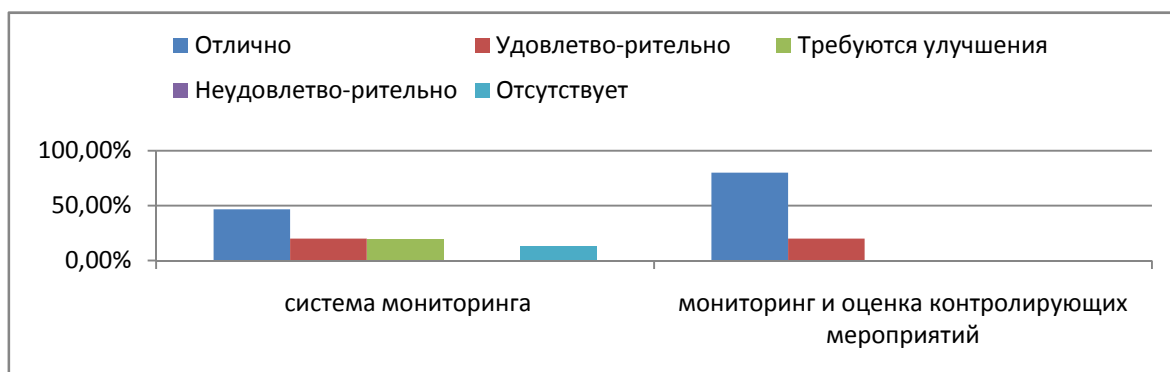


Рис. 4. Мониторинг

Эффективность системы определяется мониторингом той или иной деятельности отдела и выполнением отдельных проверок или при помощи этих двух методов. Так, например, в ИДЦ система мониторинга находится на высоком уровне и проводится периодически в строго определенной письменной формальной отчетности. Данная отчетность не всегда может отразить все ошибки во внутреннем контроле. И только когда проблема приобретает серьезные очертания, начальники отделов обращаются к высшему руководству.

Пятый раздел анкеты «Контролирующая деятельность» (Рис. 5) помогает определить наличие четко сформулированных правил и действий, которые способствуют успешному осуществлению решений руководства. Контроль помогает убедиться в том, что по отношению к рискам предпринимаются необходимые действия.

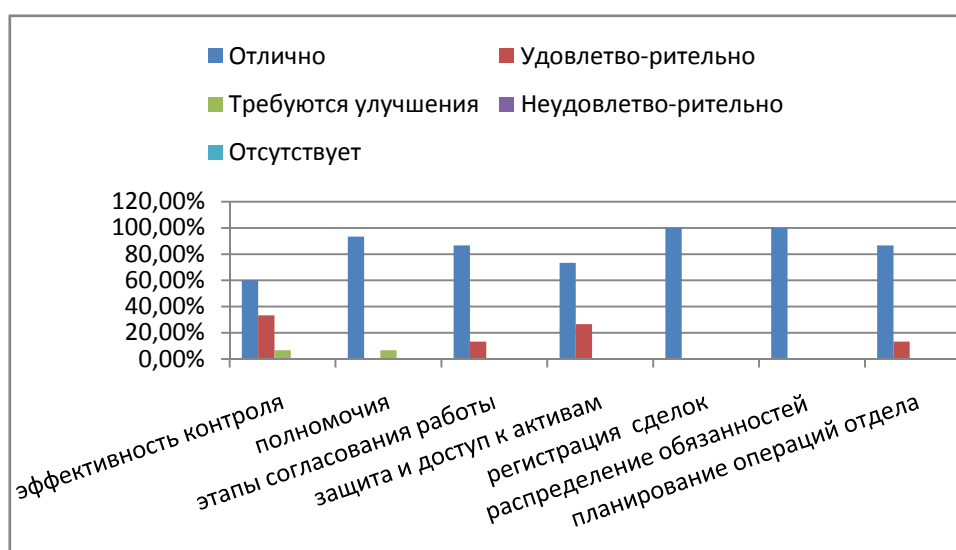


Рис. 5. Контроль

Контролирующая деятельность ИДЦ четко сформулирована и пописана, осуществляется непрерывно. Контролем занимаются на всех уровнях организации в рамках всех операций. В него, прежде всего, входит санкционирование операций, различные проверки, согласования, обзор деятельности и разделение обязанностей. Лишь небольшой процент опрошенных усомнился в эффективности контроля, обосновав этот факт отсутствием привязки некоторых отчетных материалов к стратегии организации.

Анализируя используемую в данной организации систему управления рисками в целом, можно сказать, что хотя приемы снижения риска и предупреждающие мероприятия в организации используются довольно успешно, сама система в настоящее время не является полной, она находится на промежуточном этапе перехода от старой парадигмы к новой. Так, организация не защищена от таких видов рисков, как имущественные риски, инфляционные риски, социально-политические риски. Недостаточно снижены риски неисполнения договоров, возникновения непредвиденных

потерь и т.д. Причинами такого положения является отсутствие страховой культуры, опыта и специалистов по управлению рисками, нестабильность экономической и политической ситуации, что приводит к отсутствию интереса к работе с рисками.

Список литературы

1. Бартон, Т. Риск-менеджмент/ Т.Бартон, У.Шенкир, П.Уокер - М.: Вильямс, 2008. - 208 с.
2. Холмс, Э. Риск-менеджмент./ Э. Холмс - М.: Эксмо, 2007.-304 с.