

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономической безопасности и экспертизы
Специальность 38.05.01 - Экономическая безопасность
Специализация: Экономико-правовое обеспечение экономической
безопасности

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой

Е.С. Рычкова
« ____ » _____ 2024 г.

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

на тему: Проблемы обеспечения экономической безопасности организации в
сфере здравоохранения (на примере ГАУЗ АО «Амурская областная
клиническая больница»)

Исполнитель
студент группы 078-уос

(подпись, дата)

Ю.А. Наконечная

Руководитель
доцент, канд.тех.наук

(подпись, дата)

Е.С. Новопашина

Нормоконтроль

(подпись, дата)

Л.И. Рубаха

Рецензент
доцент, канд.экон.наук

(подпись, дата)

О.А. Цепелев

Благовещенск 2024

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический

Кафедра экономической безопасности и экспертизы

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой

Е.С. Рычкова

« » 2024

З А Д А Н И Е

К выпускной дипломной работе (проекту) студента группы 078-уос Наконечной Юлии Андреевны

1. Тема выпускной дипломной работы: Проблемы обеспечения экономической безопасности организации в сфере здравоохранения (на примере ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»)

(утверждено приказом от 21.05.2024г № 1322-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) **31.05.2024г**

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе учебные и методические пособия, а также периодические издания, раскрывающие теоретическую и методическую базу проблем обеспечения экономической безопасности организаций в сфере здравоохранения и Интернет-ресурсы.

4. Содержание выпускной дипломной работы (проекта) (перечень подлежащих разработке вопросов:

- теоретико-правовые основы обеспечения экономической безопасности организации в сфере здравоохранения;
- оценка уровня экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»;
- разработка мер по повышению экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

5. Перечень материалов приложения (наличие чертежей, таблиц, графиков, схем, программных продуктов, иллюстративного материала и т.п.): **нет**

6. Консультанты по выпускной дипломной работе (проекту) (с указанием относящихся к ним разделов): **нет**

7. Дата выдачи задания 24.01.2024г

Руководитель выпускной дипломной работы (проекта): Новопашина Елена Сергеевна, доцент, канд. техн. наук

Задание принял к исполнению (дата) 25.01.2024г

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа содержит 98 с., 11 рисунков, 36 таблиц, 53 источника.

ПРЕДПРИЯТИЕ, ГАУЗ АО «АМУРСКАЯ ОБЛАСТНАЯ КЛИНИЧЕСКАЯ БОЛЬНИЦА», ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ, СИСТЕМА, ЭЛЕМЕНТЫ

Целью данной дипломной работы является изучение проблем обеспечения экономической безопасности организации в сфере здравоохранения с целью выявления основных угроз, анализа существующих подходов к их решению и разработки практических рекомендаций по повышению экономической устойчивости медицинских учреждений.

Объект исследования – ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница». Предмет исследования - оценка и обеспечение экономической безопасности в ГАУЗ «АОКБ».

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретико-правовые основы обеспечения экономической безопасности организации в сфере здравоохранения	8
1.1 Сущность и значение экономической безопасности организации	8
1.2 Угрозы и методы оценки экономической безопасности организации	18
1.3 Мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятий в сфере здравоохранения	27
2 Оценка уровня экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»	36
2.1 Организационно-экономическая характеристика ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»	36
2.2 Анализ факторов внешней среды и выявление угроз экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»	45
2.3 Анализ уровня экономической безопасности на ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»	60
3 Разработка мер по повышению экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»	71
3.1 Оценка приоритетности вызовов и угроз экономической безопасности предприятия ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»	71
3.2 Разработка мероприятий по повышению экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»	75
3.3 Экономическая эффективность проектных мероприятий	88
Заключение	91
Библиографический список	94

ВВЕДЕНИЕ

Сфера здравоохранения является одной из ключевых отраслей, обеспечивающих социальное благополучие и устойчивое развитие любого региона. В условиях современного мира, характеризующегося глобализацией, интенсивным развитием технологий и нестабильностью мировой экономики, обеспечение экономической безопасности в здравоохранении приобретает особую актуальность. Амурская область, как и многие другие регионы России, сталкивается с рядом вызовов, влияющих на экономическую стабильность ее системы здравоохранения.

Экономическая безопасность организации в сфере здравоохранения представляет собой актуальную и важную проблему в современном мире. Здравоохранение играет ключевую роль в общественном благосостоянии, но при этом подвержено различным экономическим угрозам и вызовам, которые могут серьезно повлиять на эффективность и качество предоставляемых услуг. В данном контексте исследование проблемы обеспечения экономической безопасности организации в сфере здравоохранения представляет значительный интерес как для практической, так и для научной сфер.

Дипломная работа посвящена актуальной проблеме – обеспечению экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурской областной клинической больницы» (ГАУЗ АО «АОКБ»).

ГАУЗ АО «АОКБ» является ключевым медицинским учреждением региона, оказывающим высокоспециализированную помощь населению, и ее финансовое благополучие напрямую влияет на качество и доступность медицинских услуг для жителей области.

В условиях быстрого развития медицинских технологий, увеличения потребностей населения в качественных медицинских услугах, а также изменения структуры требований к здравоохранению, обеспечение экономической безопасности организаций в этой сфере становится крайне важным аспектом их деятельности. Экономические угрозы, такие как рост издержек, неэффективное

распределение ресурсов, финансовые риски, коррупция, а также изменения законодательства, могут серьезно подорвать устойчивость здравоохранения и его способность эффективно функционировать.

Целью данной дипломной работы является изучение проблем обеспечения экономической безопасности организации в сфере здравоохранения с целью выявления основных угроз, анализа существующих подходов к их решению и разработки практических рекомендаций по повышению экономической устойчивости медицинских учреждений.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- обобщить основные аспекты экономической безопасности в здравоохранении;
- выявить ключевые угрозы и риски, с которыми сталкиваются организации в сфере здравоохранения;
- изучить существующие методы и инструменты обеспечения экономической безопасности в медицинских учреждениях;
- составить организационно-экономическую характеристику ГАУЗ АО «АОКБ»;
- выполнить анализ факторов внешней среды и выявление угроз экономической безопасности ГАУЗ АО «АОКБ»;
- провести анализ существующих угроз и рисков, влияющих на экономическую безопасность ГАУЗ АО «АОКБ»;
- изучить финансово-экономическое состояние больницы, проанализировать динамику ее основных финансовых показателей;
- оценить уровень экономической безопасности ГАУЗ АО «АОКБ»;
- выявить проблемы обеспечения экономической безопасности ГАУЗ АО «АОКБ» и разработать меры по их устранению.

Объект исследования - Амурская областная клиническая больница. Предмет исследования - оценка и обеспечение экономической безопасности в ГАУЗ АО «АОКБ».

Исследование данной проблемы с учетом специфики здравоохранения позволит разработать рекомендации, способствующие укреплению экономической безопасности организаций этой отрасли и повышению качества оказываемых медицинских услуг.

Научная новизна работы заключается в разработке комплексных мер по повышению уровня экономической безопасности ГАУЗ АО «АОКБ» с учетом специфики региона и современных тенденций в здравоохранении.

Результаты исследования могут быть использованы для разработки стратегии финансового развития ГАУЗ АО «АОКБ», оптимизации её деятельности, улучшения управления рисками и повышения качества медицинских услуг.

1 ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВЫЕ ОСНОВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ В СФЕРЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

1.1 Сущность и значение экономической безопасности организации

Экономическая безопасность организации представляет собой состояние, при котором она обеспечивает устойчивое и безопасное функционирование своей деятельности в условиях рыночной конкуренции и изменчивости экономической среды. Она включает в себя защиту финансовых и материальных ресурсов организации, снижение рисков убытков, обеспечение стабильности доходов и прибыли, а также создание условий для развития и роста бизнеса.¹

Экономическая безопасность организации имеет важное значение для успешной деятельности, поскольку позволяет ей эффективно адаптироваться к изменчивым условиям рынка, минимизировать проблемы и угрозы, возникающие в процессе ее деятельности, и обеспечивать устойчивое развитие. Важно также отметить, что уровень экономической безопасности напрямую влияет на конкурентоспособность организации и ее способность к достижению поставленных целей и задач.

Существует множество точек зрения ученых на понятие экономической безопасности организации и ее значение. Вот некоторые из них:

Алексеев А.Б. считает, что экономическая безопасность организации заключается в обеспечении ее устойчивости к внешним и внутренним угрозам, а также в способности успешно адаптироваться к изменениям в экономической среде.²

Лебедев С.Ю. выделяет следующие основные компоненты экономической безопасности организации: финансовая устойчивость, инновационная активность, кадровый потенциал, защита от рисков.³

¹Соколенко, Т. М. Экономическая безопасность предприятия в условиях транзитивной экономики. — М. : Издательство Юрайт, 2018. - С.56.

²Алексеев А.Б.. Экономическая безопасность предприятия. — М. : Издательство Юрайт, 2018. - С.457.

³Лебедев С.Ю. Введение в специальность «Экономическая безопасность». - М.: Юнити, 2016. - С.55.

Коваленко Е.И. подчеркивает, что экономическая безопасность организации предполагает комплексный подход к управлению ресурсами, рисками и защите интересов компании.⁴

Захарюта Л.И. утверждает, что экономическая безопасность организации является основой ее успешной деятельности, обеспечивающей стабильность и устойчивость в условиях рыночной конкуренции.⁵

В целом, ученые сходятся во мнении, что экономическая безопасность организации играет ключевую роль в ее функционировании, развитии и сохранении конкурентоспособности на рынке. Понимание и эффективное управление этим аспектом является необходимым для достижения успеха и устойчивости организации в современных экономических условиях.

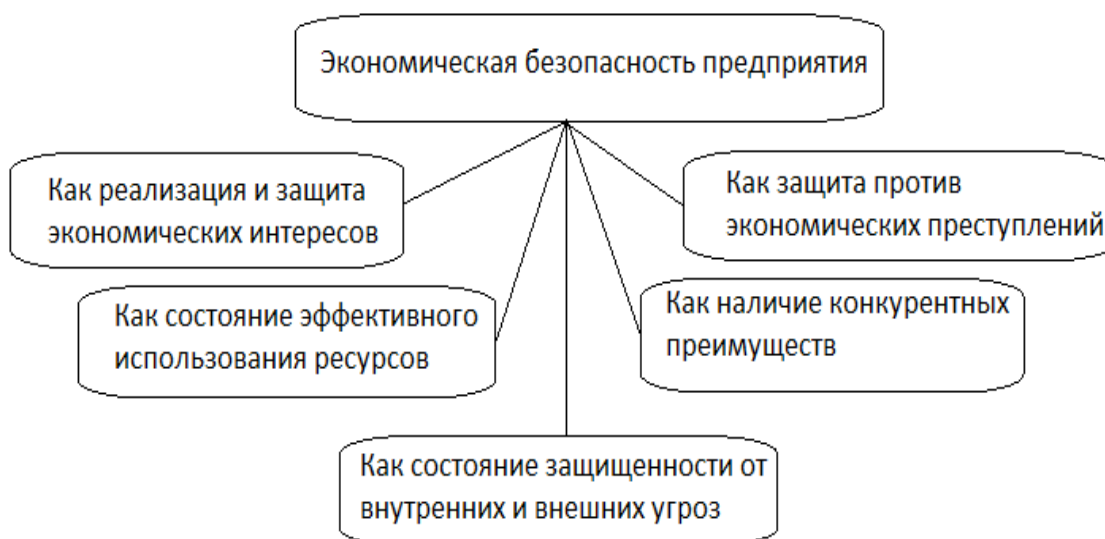


Рисунок 1 - Сущность экономической безопасности предприятия

Таким образом, экономическая безопасность организации является ключевым аспектом ее успешного функционирования и развития, и ее обеспечение требует внимания и усилий со стороны руководства и сотрудников компании.

⁴Коваленко Е.И.. Экономическая безопасность предприятия в условиях транзитивной экономики. — М. : Издательство Юрайт, 2018. - С.56.

⁵Захарюта Л.И. Экономическая безопасность: учебник и практикум для СПО. — М. : Издательство Юрайт, 2018. - С.109

Шульц В. Л. определяет следующие основные характеристики экономической безопасности предприятия (рисунок 2)⁶:

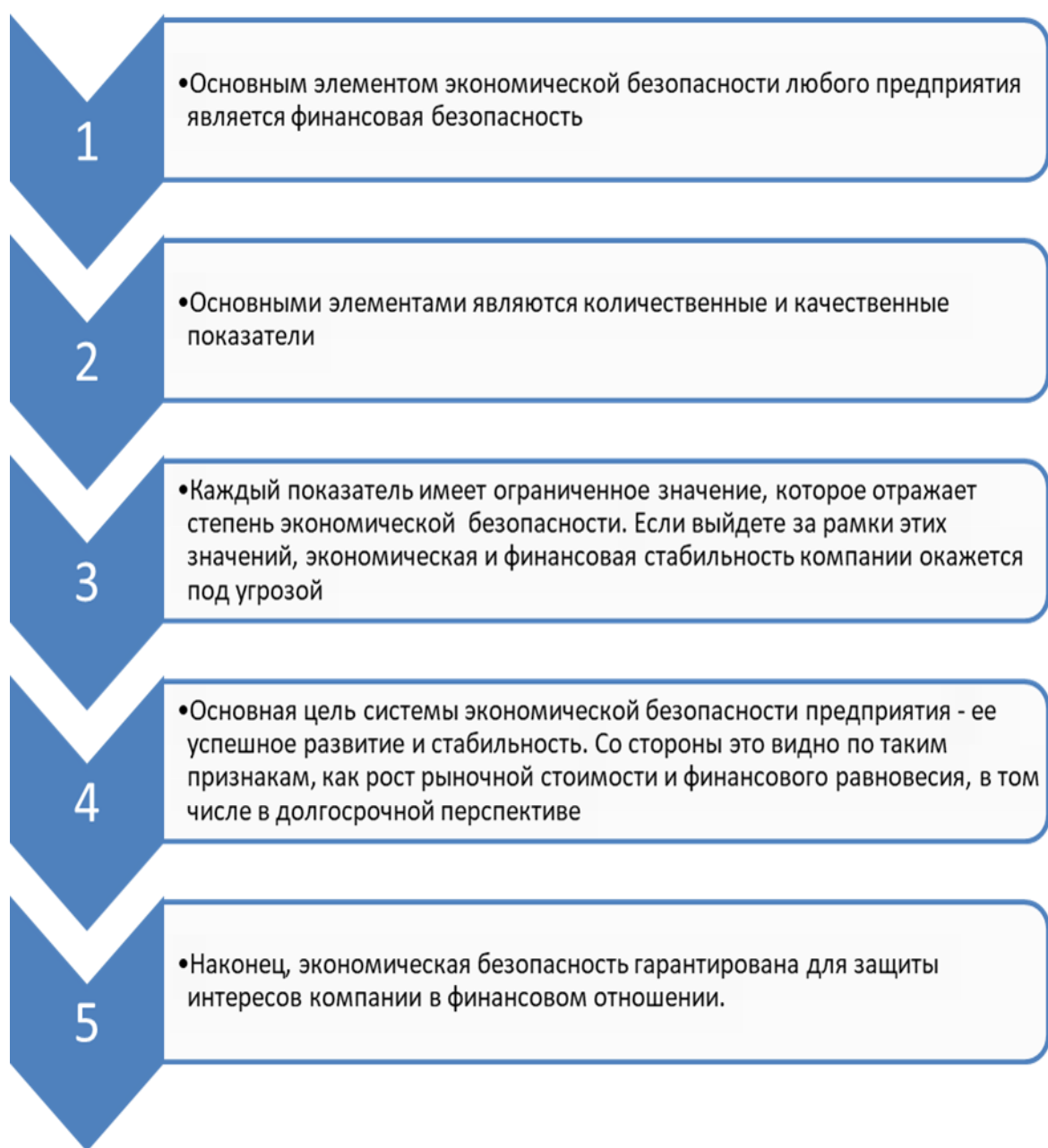


Рисунок 2 – Основные характеристики экономической безопасности предприятия

Согласно классификации аналитиков данной отрасли, выделяют

⁶ Шульц, В. Л. Безопасность предпринимательской деятельности в 2 ч.. — М. : Издательство Юрайт, 2018. - С.457.

следующие задачи (рисунок 3):⁷



Рисунок 3 – Задачи экономической безопасности предприятия

При условии решения всех этих проблем обеспечивается успешная работа всей финансовой системы предприятия.⁸

Существует несколько видов экономической безопасности организации, и мнения авторов по этому вопросу могут различаться. Вот некоторые из них:

- финансовая безопасность - это один из основных аспектов экономической безопасности организации, который связан с обеспечением финансовой устойчивости компании, управлением денежными потоками, минимизацией рисков финансовых потерь и обеспечением стабильности доходов;

- производственная безопасность - это аспект экономической безопасности, связанный с обеспечением бесперебойной работы производственных процессов, защитой производственных ресурсов и снижением вероятности возникновения простоев, аварий и других проблем на производстве;

⁷Каракеян, В. И. Экономическая безопасность: учебник и практикум для СПО. — М. : Издательство Юрайт, 2018. - С.109

⁸Каракеян, В. И. Экономическая безопасность: учебник и практикум для СПО. — М. : Издательство Юрайт, 2018. - С. 109

- информационная безопасность — это обеспечение защиты информации и данных организации от несанкционированного доступа, утечек и потерь, а также обеспечение конфиденциальности, целостности и доступности информации;

- кадровая безопасность — это обеспечение наличия квалифицированных сотрудников, их мотивации и развития, а также снижение рисков утечки персонала и обеспечение стабильности трудовых ресурсов.

Многие авторы подчеркивают важность комплексного подхода к обеспечению всех этих видов экономической безопасности для успешной деятельности организации и ее защиты от экономических угроз и рисков. Комбинирование различных аспектов экономической безопасности позволяет создать прочный фундамент для стабильности и развития компании.

Схема видов экономической безопасности организации может быть представлена следующим образом:

а) финансовая безопасность:

- управление финансовыми ресурсами;
- финансовая устойчивость;
- финансовый мониторинг и контроль.

б) производственная безопасность:

- обеспечение бесперебойной работы производственных процессов;
- защита производственных ресурсов;
- снижение рисков производственных аварий и простоев;

в) информационная безопасность:

- защита информации и данных организации;
- обеспечение конфиденциальности, целостности и доступности информации;
- управление информационными рисками.

г) кадровая безопасность:

- наличие квалифицированных сотрудников;
- мотивация и развитие персонала;

- предотвращение утечек персонала и установление стабильности трудовых ресурсов.

- инновационная безопасность:

- развитие инновационной деятельности и технологических процессов;

- защита интеллектуальной собственности и патентов;

- соблюдение законодательства в области инноваций и научных исследований

Каждый из этих видов экономической безопасности имеет свои особенности и требует индивидуального подхода к управлению и защите. Комбинирование всех аспектов позволяет создать комплексную систему обеспечения безопасности организации в ее экономической деятельности.

Экономическая безопасность организаций, работающих в сфере здравоохранения, играет важную роль в обеспечении качественных и доступных медицинских услуг для населения. Эти организации сталкиваются с рядом уникальных вызовов и рисков, связанных с особенностями медицинской деятельности, финансовыми потоками, управлением ресурсами, закупкой и обновлением оборудования, обучением персонала, а также соблюдением регуляторных требований и нормативов.

Цель экономической безопасности в организациях сферы здравоохранения заключается в обеспечении устойчивого и эффективного функционирования организации при минимизации рисков финансовых потерь, обеспечении финансовой устойчивости и гарантировании доступности качественных медицинских услуг для населения. Также целью является предотвращение финансовых преступлений, коррупции и иных негативных явлений, которые могут повлиять на деятельность и репутацию организации. В целом, основная цель экономической безопасности в организациях сферы здравоохранения – это обеспечение устойчивого развития и сохранения здоровья населения через эффективное управление финансовыми ресурсами и рисками.

Задачи экономической безопасности в организациях сферы здравоохранения:

- контроль и оценка финансового состояния организации с целью предотвращения финансовых кризисов и банкротства;
- минимизация рисков потерь в результате неправомерных действий персонала, в том числе коррупции и мошенничества;
- обеспечение устойчивого обеспечения лекарственными препаратами и медицинским оборудованием, чтобы предотвратить возможные проблемы с поставками в случае кризисных ситуаций;
- разработка и внедрение мер по защите конфиденциальной информации пациентов, чтобы предотвратить утечку данных и ущерб репутации организации;
- поддержание соответствия законодательству в сфере здравоохранения, чтобы избежать штрафов и судебных исков;
- развитие устойчивых стратегий управления рисками, связанными с изменениями в экономической ситуации и рыночной конкуренцией;
- обеспечение эффективного управления финансами организации, чтобы обеспечить стабильность и рост ее деятельности.⁹

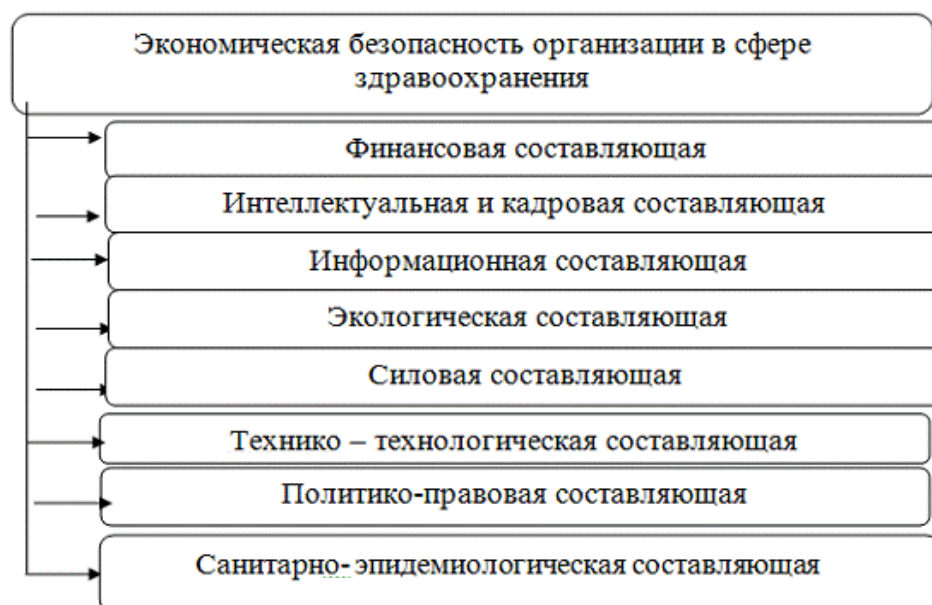


Рисунок 4 - Структура экономической безопасности организации в сфере здравоохранения

⁹Разработка автора

Некоторые ключевые аспекты экономической безопасности для организаций в сфере здравоохранения включают:

- финансовая устойчивость и эффективное управление финансовыми ресурсами, чтобы обеспечить бесперебойную работу и доступность медицинских услуг;

- обеспечение качественных медицинских услуг при оптимальном использовании ресурсов и соблюдении требований стандартов качества;

- инновационное развитие и внедрение новых технологий и методов лечения для повышения эффективности и конкурентоспособности организаций;

- кадровая безопасность, включая наличие высококвалифицированных медицинских специалистов, их постоянное обучение и мотивацию.

- информационная безопасность, для защиты конфиденциальности медицинской информации, обеспечения целостности данных и предотвращения утечек информации;

- сущность политико-правовой составляющей экономической безопасности организации в сфере здравоохранения состоит в эффективном и всестороннем правовом обеспечении деятельности предприятия, четком соблюдении предприятием и его сотрудниками всех аспектов действующих законодательств в области гражданского права и в области медицины;

- под силовой составляющей экономической безопасности организации можно понимать совокупность следующих составляющих: физическая безопасность работников учреждения здравоохранения, особенно представителей руководства организации; сохранность имущества от негативных воздействий, угрожающих потерей этого имущества или снижением его стоимости; силовые аспекты информационной безопасности; благоприятствование внешней среды.

- процесс санитарно-эпидемиологической составляющей может быть рассмотрен в двух аспектах. С позиций органов государственной власти и управления, его целью является обеспечение безопасности и (или) безвредности для человека и среды обитания вредного влияния объектов производственного контроля. Между тем, с позиции юридического лица цель санитарно-

эпидемиологического контроля должна совпадать с целью управления организацией в целом, то есть с основной целью деятельности организации, ее миссией;

- основная сущность экологической составляющей экономической безопасности с точки зрения медицинского учреждения состоит в стремлении оптимизировать свои финансовые затраты таким образом, чтобы при минимальных затратах на обеспечение соблюдения экологических норм минимизировать свои потери.

Организации в сфере здравоохранения должны стремиться к обеспечению комплексной экономической безопасности для эффективного функционирования и предоставления высококачественных услуг своим пациентам. Постоянное развитие и совершенствование системы управления ресурсами, финансами, персоналом и информацией позволит им успешно справляться с вызовами, стоящими перед ними.

Экономическая безопасность организации в сфере здравоохранения имеет большое значение для обеспечения эффективного функционирования и предоставления качественных медицинских услуг. Сущность экономической безопасности заключается в создании условий, которые позволяют организации справляться с финансовыми рисками, обеспечивать стабильность доходов и расходов, эффективно управлять ресурсами и обеспечивать доступность медицинской помощи для населения.

Значения экономической безопасности организации в сфере здравоохранения можно определить следующим образом:

- обеспечение качественной и доступной медицинской помощи: Экономическая безопасность организации позволяет ей эффективно управлять финансовыми ресурсами, оптимизировать расходы и обеспечить доступность качественной медицинской помощи для пациентов;

- устойчивость и надежность: здравоохранение является важной социальной отраслью, поэтому стабильность и надежность работы организаций в этой области играют ключевую роль для обеспечения безопасности пациентов и общества в целом;

- эффективное использование ресурсов: экономическая безопасность организации позволяет ей оптимизировать использование ресурсов, повысить эффективность работы, снизить издержки и обеспечить устойчивое развитие;

- финансовая устойчивость и конкурентоспособность: экономическая безопасность организации способствует ее финансовой устойчивости и конкурентоспособности на рынке здравоохранения, что позволяет ей выдерживать конкуренцию, привлекать инвестиции и развиваться.

Таким образом, экономическая безопасность играет важную роль в обеспечении устойчивости и эффективности работы организаций в сфере здравоохранения, что в конечном итоге способствует обеспечению качественной медицинской помощи для населения.

Мнение авторов о значении экономической безопасности в сфере здравоохранения организаций часто сводится к признанию ее ключевой роли в обеспечении стабильности и эффективности медицинской системы в целом в стране. Они подчеркивают, что экономическая безопасность организаций в здравоохранении обеспечивает устойчивость финансового положения, позволяет эффективно распределять ресурсы, обеспечивать доступ к качественной медицинской помощи и соблюдать законодательные нормы и требования.

Авторы также отмечают, что безопасность сбалансированных финансовых потоков, управление рисками, обеспечение надлежащего контроля над расходами и доходами, прозрачность финансовой деятельности и активное участие в процессах планирования и мониторинга являются важными компонентами успешной работы организаций в сфере здравоохранения.

Кроме того, авторы Суглобов А.Е., Каракеян, В. И. подчеркивают, что экономическая безопасность помогает организациям в здравоохранении быть гибкими и адаптивными к изменяющимся условиям рынка, новым технологиям и требованиям пациентов. ¹⁰Она способствует инновационному развитию,

¹⁰Каракеян, В. И. Экономическая безопасность: учебник и практикум для СПО. — М. : Издательство Юрайт, 2018. - С.109

повышению качества услуг и повышенной удовлетворенности пациентов.¹¹

Таким образом, мнение авторов о значении экономической безопасности в сфере здравоохранения организаций утверждает, что это является неотъемлемой частью обеспечения качественной и доступной медицинской помощи, эффективности управления ресурсами и финансами, а также обеспечения устойчивого развития и конкурентоспособности организаций в современной здравоохранительной системе.

1.2 Угрозы и методы оценки экономической безопасности организации

Для оценки экономической безопасности предприятий в сфере здравоохранения могут использоваться различные методы и подходы.

Методы оценки экономической безопасности предприятий в сфере здравоохранения представляют собой инструменты и подходы, которые помогают оценить и контролировать финансовое состояние и устойчивость организации. Ниже перечислены основные методы оценки экономической безопасности предприятий в сфере здравоохранения:

- финансовый анализ: это метод, основанный на изучении и анализе финансовых показателей организации, таких как общая выручка, прибыль, оборотные активы и обязательства, показатели рентабельности, платежеспособности и другие финансовые показатели. Финансовый анализ позволяет выявить сильные и слабые стороны финансового состояния предприятия и принять меры по улучшению его экономической безопасности;

- SWOT-анализ: данный метод позволяет провести анализ внутренних и внешних факторов, определить сильные и слабые стороны предприятия, а также возможности и угрозы, которые могут повлиять на экономическую безопасность организации;

- методы оценки рыночной позиции: включают анализ конкурентной среды, изучение рыночных тенденций, оценку спроса и предложения на

¹¹Суглобов А.Е. Экономическая безопасность предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2018. С.- 66.

медицинские услуги, анализ реакции потребителей на изменения цен и другие факторы, влияющие на экономическую безопасность предприятия;

- методы оценки рентабельности инвестиций: это оценка эффективности и доходности инвестиционных проектов и мероприятий, направленных на улучшение экономической безопасности предприятия в сфере здравоохранения;

- методы оценки уровня риска: включают анализ и оценку финансовых, операционных и других рисков, связанных с деятельностью предприятия, а также разработку мер по их минимизации и управлению;

- методы оценки уровня кадрового потенциала: включают анализ квалификации и мотивации сотрудников, оценку уровня профессионализма и подготовки персонала, а также разработку программ обучения и развития для повышения кадрового потенциала предприятия.

Комбинирование различных методов оценки экономической безопасности позволяет предприятиям в сфере здравоохранения эффективно оценивать свое финансовое состояние, выявлять уязвимые места и разрабатывать стратегии для обеспечения устойчивого и успешного функционирования на рынке.¹²

Для того чтобы определить необходимые методы в анализе экономической безопасности, необходимо обозначить виды угроз. Угрозы экономической безопасности делятся на внешние и внутренние.

Угроза экономической безопасности в сфере здравоохранения - это потенциальные опасности и риски, которые могут негативно повлиять на финансовое состояние и устойчивость организаций, работающих в данной отрасли. Эти угрозы могут возникать как из-за внешних факторов, таких как изменения законодательства, экономические кризисы, конкуренция на рынке здравоохранения, так и из-за внутренних проблем, таких как неэффективное управление, финансовые несоответствия, коррупция и т. д.¹³

¹²Шульц, В. Л. Безопасность деятельности предприятий в сфере здравоохранения... — М. : Издательство Юрайт, 2018. - С.457.

¹³Суглобов А.Е. Экономическая безопасность предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2018. - С.66.

Значение угрозы экономической безопасности в сфере здравоохранения заключается в том, что они могут привести к серьезным последствиям для предприятий и организаций этой отрасли, таким как финансовые убытки, потеря репутации, ухудшение качества медицинских услуг, возможные правовые проблемы и даже закрытие предприятия.¹⁴

Поэтому важно разрабатывать стратегии и меры по противодействию угрозам экономической безопасности в сфере здравоохранения, проводить регулярный анализ рынка, контролировать финансовые показатели, соблюдать законодательство и регулировать внутренние процессы с целью минимизации рисков и обеспечения устойчивости организаций в условиях конкурентной среды.

Угрозы экономической безопасности предприятий в сфере здравоохранения могут быть разнообразными и включать следующие аспекты:

- финансовые угрозы: к ним относятся снижение доходов из-за переплат по налогам, задержки оплаты за медицинские услуги, неэффективное управление финансовыми ресурсами, высокий уровень задолженности и т.д.;

- конкурентные угрозы: в сфере здравоохранения существует острая конкуренция между медицинскими учреждениями, что может привести к потере клиентов, снижению цен на медицинские услуги и другим последствиям для экономической деятельности предприятия;

- технологические угрозы: внедрение новых технологий и оборудования требует значительных инвестиций и может стать угрозой для эффективности и конкурентоспособности предприятия;

- угрозы безопасности данных: утечки конфиденциальных данных пациентов, кибератаки и другие угрозы информационной безопасности могут привести к серьезным финансовым и репутационным потерям для организации;

- законодательные угрозы: изменения в законодательстве, в частности в системе медицинской страховки и медицинских стандартах, могут повлиять на финансовую деятельность и условия работы предприятия;

¹⁴Гусев, В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов. – СПб. : Очарованный странник, 2016. С. - 90.

- экономические кризисы: макроэкономические кризисы, инфляция, девальвация валюты и другие экономические факторы могут иметь серьезное влияние на финансовое состояние и устойчивость предприятий в сфере здравоохранения.¹⁵

Проактивное управление и устранение этих угроз путем разработки соответствующих стратегий и мероприятий по обеспечению экономической безопасности является важным аспектом успешного функционирования предприятий в сфере здравоохранения.



Рисунок 5 – Внутренние угрозы экономической безопасности

¹⁵Шульц, В. Л. Безопасность предпринимательской деятельности в 2 ч.. — М. : Издательство Юрайт, 2018. - С. - 457.

Внутренние угрозы экономической безопасности на предприятиях в сфере здравоохранения могут быть вызваны различными факторами, включая:

- недостаточное финансирование: недостаток финансовых ресурсов может привести к нехватке средств на закупку оборудования, закупку медикаментов, обучение персонала и другие необходимые расходы, что может негативно сказаться на качестве предоставляемых медицинских услуг;

- несоответствие стандартам и требованиям: низкое качество медицинских услуг, несоблюдение стандартов безопасности и качества, отсутствие необходимой лицензии и сертификатов могут привести к санкциям со стороны контролирующих органов и потере доверия со стороны пациентов;

- несостоятельность управления: неэффективное управление ресурсами, недостаточное планирование и контроль финансовых потоков, коррупция, недобросовестность руководства или сотрудников могут привести к утрате доходов и угрозе безопасности предприятия;

- недостаточная квалификация персонала: необходимость постоянного обучения и повышения квалификации медицинского персонала, административного персонала и управленческого состава для обеспечения качественного оказания медицинских услуг и эффективного управления финансами предприятия;

- недостаточное использование информационных технологий: отсутствие эффективных систем учета и управления, компьютеризация и автоматизация бизнес-процессов могут снизить эффективность деятельности предприятия и привести к потере конкурентоспособности;

- нарушения в области безопасности данных: утечки конфиденциальных данных пациентов, хакерские атаки, несанкционированный доступ к медицинским записям могут привести к серьезным финансовым и репутационным потерям для предприятия.

Для обеспечения экономической безопасности предприятий в сфере здравоохранения необходимо активное управление рисками, внедрение систем контроля и мониторинга, обучение персонала и соблюдение стандартов качества и безопасности.

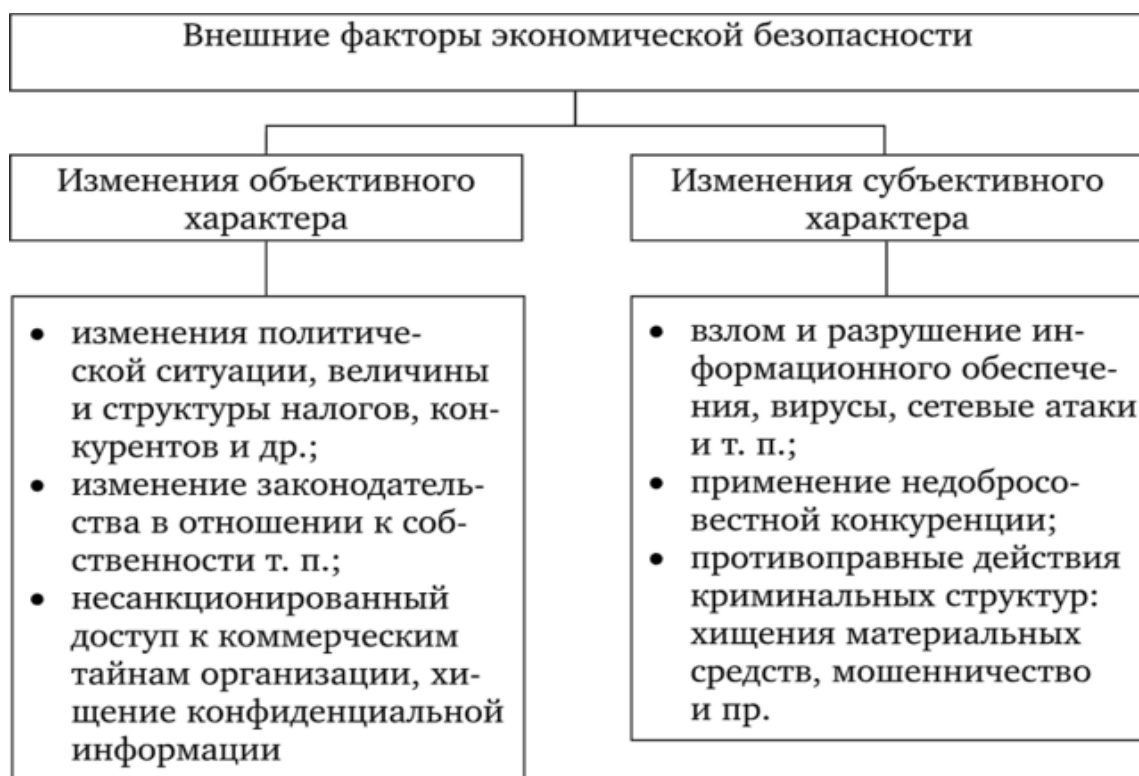


Рисунок 6 - Внешние угрозы¹⁶

Внешние угрозы экономической безопасности предприятий в сфере здравоохранения могут включать следующие аспекты:

- изменения в законодательстве: изменения в законодательстве о медицинской страховке, тарифах, лицензировании медицинских учреждений и другие нормативные акты могут повлиять на финансовую деятельность предприятия и требовать дополнительных расходов на его выполнение;

- демографические изменения: изменения в структуре населения, увеличение или уменьшение численности пожилого населения или детей могут повлиять на спрос на медицинские услуги и требовать изменений в предоставляемых сервисах;

- экономические кризисы: макроэкономические кризисы, инфляция, девальвация валюты, рост цен на сырье и другие экономические факторы могут создавать нестабильность на рынке здравоохранения и оказывать давление на финансовое состояние предприятий;

¹⁶Суглобов А.Е. Экономическая безопасность предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2018. - С.66.

- технологические изменения: быстрое развитие технологий и медицинского оборудования может потребовать значительных инвестиций в обновление оборудования и повышение квалификации персонала, что также может сказаться на финансовом состоянии предприятия;

- конкуренция на рынке: острая конкуренция между медицинскими учреждениями, в том числе крупными частными и государственными компаниями, может привести к снижению доходов и цен на медицинские услуги;

- катастрофические события и пандемии: естественные или техногенные катастрофы, пандемии (например, COVID-19), массовые болезни могут оказать серьезное воздействие на финансовое состояние предприятия и создать дополнительную нагрузку на здравоохранение.

Разработка стратегий реагирования на такие внешние угрозы, постоянное мониторинг и анализ внешней среды помогут предприятиям в сфере здравоохранения обеспечить свою экономическую безопасность и устойчивость в переменчивых условиях.¹⁷

Факторы, влияющие на экономическую безопасность предприятий в сфере здравоохранения, могут быть разнообразными и включать следующие аспекты:

18

- финансирование: уровень доступности финансовых ресурсов, стабильность финансирования, возможность получения кредитов и инвестиций играют ключевую роль в обеспечении экономической стабильности предприятий здравоохранения;

- закупка оборудования и медикаментов: качество и доступность медицинского оборудования, закупка качественных медикаментов по приемлемым ценам влияют на качество предоставляемых медицинских услуг и финансовое состояние предприятий;

- кадровый потенциал: наличие квалифицированного медицинского

¹⁷Гусев, В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов. – СПб. : Очарованный странник, 2016. - С.90.

¹⁸Суглобов А.Е. Экономическая безопасность предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2018. - С.66.

персонала, уровень их образования, мотивация и уровень оплаты труда существенно влияют на качество медицинского обслуживания и эффективность работы предприятия;¹⁹

- управление ресурсами: эффективное управление финансовыми и материальными ресурсами, оптимизация бизнес-процессов, контроль затрат и доходов являются важными факторами обеспечения экономической безопасности предприятий здравоохранения;

- конкуренция на рынке: деятельность других медицинских учреждений, как частных, так и государственных, уровень цен на медицинские услуги, качество обслуживания и маркетинговая стратегия могут оказывать влияние на финансовое состояние предприятия;

- инновации и технологии: использование современных технологий и медицинского оборудования, внедрение информационных систем и телемедицины могут повысить эффективность работы предприятия и качество предоставляемых услуг;²⁰

- законодательство и нормативные требования: соблюдение законодательства о здравоохранении, лицензирование, сертификация, стандартизация и соблюдение нормативов являются важными для обеспечения безопасности и устойчивости предприятий в сфере здравоохранения.

Учитывая сложность и изменчивость внешней и внутренней среды, предприятия в сфере здравоохранения должны активно работать над управлением рисками, развитием инноваций, обучением персонала и стратегическим планированием для обеспечения экономической устойчивости и безопасности.

Экономическая безопасность предприятий в сфере здравоохранения включает в себя целый комплекс мер и механизмов, направленных на защиту финансовой устойчивости и бесперебойного функционирования организации. Основными составляющими экономической безопасности предприятий в сфере

¹⁹Гусев, В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов. – СПб. : Очарованный странник, 2016. - С.90.

²⁰Малёв В.А. Взаимосвязь экономической безопасности и устойчивости предприятия // Управление инвестициями и инновациями. 2016. - №3. - С. 69–74.

здравоохранения являются следующие:

- финансовая устойчивость: это способность предприятия эффективно управлять своими финансовыми ресурсами, поддерживать уровень ликвидности, своевременно погашать долги, обеспечивать финансовое здоровье и устойчивость бизнеса;

- финансовое планирование: разработка и реализация финансовых стратегий, бюджетирование, прогнозирование доходов и расходов являются неотъемлемой частью обеспечения экономической безопасности предприятий в сфере здравоохранения;

- контроль финансовых потоков: это внутренний контроль и мониторинг денежных средств, операций с закупками, учета расходов, дебиторской и кредиторской задолженности, чтобы предотвратить возможные финансовые потери и злоупотребления;

- управление рисками: оценка, анализ и управление финансовыми, операционными и другими рисками, связанными с деятельностью предприятия, с целью минимизации потенциальных угроз и обеспечения стабильности бизнеса;

- кадровый потенциал: это наличие квалифицированного и мотивированного персонала, готового обеспечивать высокий уровень медицинского обслуживания, эффективно управлять ресурсами и обеспечить стабильность финансовых показателей предприятия;²¹

- использование информационных технологий: внедрение современных информационных систем управления, электронных медицинских карт, систем телемедицины и других технологий позволяет повысить эффективность деятельности предприятия и обеспечить безопасность обработки медицинских данных;

- соблюдение стандартов и нормативов: обязательное соблюдение всех законодательных и нормативных требований в области здравоохранения, лицензирование и сертификация деятельности предприятия для обеспечения безопасности и надежности работы.

²¹Гусев, В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов. – СПб. : Очарованный странник, 2016. - С.90.

Развитие и интеграция вышеперечисленных компонентов экономической безопасности помогут предприятиям в сфере здравоохранения эффективно управлять своей деятельностью, обеспечивать стабильность и конкурентоспособность на рынке.²²

1.3 Мероприятия по обеспечению экономической безопасности предприятий в сфере здравоохранения

Экономическая безопасность предприятия в сфере здравоохранения имеет особенности, связанные с спецификой данной отрасли.

Обеспечение экономической безопасности в сфере здравоохранения на предприятиях играет ключевую роль в их успешном функционировании и развитии.

Обеспечение экономической безопасности предприятия в сфере здравоохранения играет ключевую роль в эффективной и безопасной деятельности компании, обеспечивая медицинские услуги высокого качества и удовлетворение потребностей пациентов.

Учитывая особенности этой отрасли, где ключевым приоритетом является обеспечение качественных и доступных медицинских услуг для населения, необходимо уделить особое внимание финансовой устойчивости и надежности здравоохранительных учреждений.²³

Стоит отметить, что многие методологии расчета уровня экономической безопасности похожи между собой: они включают в себя показатели, оценивающие финансовую составляющую предприятия.

Потому при поиске, похожие между собой методики отсеивались, был сделан упор на проработанность и полноту рассматриваемых аспектов Авторами исследования была создана сравнительная (таблица 1), в которой оценены рассматриваемые методиками составляющие экономической безопасности предприятия, так и наличие в них поправочных коэффициентов.

²²Суглобов А.Е. Экономическая безопасность предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2018. - С.66.

²³Гусев, В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов. – СПб. : Очарованный странник, 2016. - С.90.

Таблица 1 - Сравнительная таблица рассматриваемых методик экономической безопасности предприятия

Рассматриваемые Элементы (методики)	Д. А. Коробейникова, О.М. Коробейниковой, Т.А. Дугиной, Е.С. Ше- мет	Есембекова А.У Боровинских В.А., Павлуцких М.В.	Зайцев С.В., Надеина И.А.
Финансовая составляющая	+	+	+
Кадровая составляющая	+	+	+
Технико-технологическая составля- ющая	+	+	+
Ресурсно-производственная состав- ляющая	+	+	+
Информационная составляющая	-	-	+
Управленческая составляющая	-	-	+
Сбытовая составляющая	-	-	+

В итоге наиболее полной методикой является оценки уровня экономической безопасности учреждения здравоохранения Зайцева С.В., Надеина И.А. Стоит отметить, что данную методику можно применять ко всем государственным предприятиям.

Недостатки методики экономической безопасности по Д. А. Коробейникова, О. М. Коробейниковой, Т. А. Дугиной, Е. С. Шемет:

- методика включает небольшое количество показателей и требует сбора незначительного объема данных, что может быть затруднительно для больших организаций;

- некоторые показатели оцениваются экспертным путем, что может привести к субъективным результатам;

- методика разработана для мелких предприятий и, может быть, не полностью применима к средним бизнесам;

- недостаточное внимание к качественным факторам: методика фокусируется на количественных показателях, уделяя меньше внимания качественным аспектам, таким как корпоративная культура, репутация и т.д.

Недостатки методики экономической безопасности по Есембекова А. УБоровинских В. А., Павлуцких М. В.:

- методика ориентирована больше на предприятия сельхоз комплекса и, может быть, не применима к другим отраслям;

- методика не учитывает специфику деятельности конкретных предприятий и может потребовать доработки;

- методика использует сложные математические модели, что может затруднить интерпретацию результатов для неспециалистов.

Методика Зайце Зайцев С.В., Надеина И.А. представляет собой комплексную систему оценки уровня экономической безопасности учреждений здравоохранения.

Преимущества методики:

- учитывает различные аспекты деятельности учреждения здравоохранения.

- может быть адаптирована к специфике конкретного учреждения.

- результаты оценки могут быть использованы для разработки конкретных мер по повышению уровня экономической безопасности.

Недостатки методики:

- некоторые показатели оцениваются экспертным путем.

- требует значительного объема данных.

В целом, методика Зайцева и Надеина является полезным инструментом для оценки уровня экономической безопасности учреждений здравоохранения. Однако, как и любая другая методика, она имеет свои ограничения и требует адаптации к конкретным условиям.

Таким образом, для оценки уровня экономической безопасности учреждения здравоохранения воспользуемся статьёй Зайцев С.В., Надеина И.А.²⁴

В своей статье они, систематизировав существующие методики различных авторов, выделили следующие ключевые детерминанты оценки экономической безопасности подведомственных учреждений.

Отообразим в виде таблице 2 ключевые частные показатели микроуровня и порядок их расчета.

²⁴Зайцев С.В., Надеина И.А. Механизм выявления опасностей и угроз в деятельности учреждения, подведомственного министерству здравоохранения Астраханской области // Финансы и кредит.2018. - № 8. - С. 1906 — 1919.

Таблица 2 - Перечень показателей микроуровня для оценки уровня экономической безопасности подведомственного учреждения по составляющим²⁵

Показатель, характеризующий составляющие	Порядок расчета показателей	Пороговое значение показателя
Финансовая детерминанта		
1. Коэффициент текущей ликвидности	$K Л = \text{Оборотные средства} / \text{Краткосрочные обязательства}$	1,5-2
2. Коэффициент финансовой независимости	$K Н = \text{Собственный капитал} / \text{Сумма активов учреждения}$	>0,5
3. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$K ОС = \text{Собств. капитал} - \text{Внеоборот. активы} / \text{Оборотные средства}$	>0,1
4. Коэффициент задолженности	$K Р = \text{Долгосрочные обязательства} / \text{Сумма активов учреждения}$	0,38
5. Коэффициент общей платежеспособности	$K ОП = \text{Краткосроч.} + \text{Долгосроч. об-ва.} - \text{Собст. капит.} / \text{ОС} + \text{Прочие внеоборотные активы}$	Определяет, сколько числителя приходится на 1 руб. знаменателя
6. Коэффициент реальной стоимости имущества	$K РСИ = С + \text{Сырье и материалы} / \text{Валюта баланса}$	>0,5
7. Коэффициент автономии	$K А = \text{Валюта баланса} / \text{Собственный капитал}$	>0,5
8. Коэффициент прогноза банкротства	$K ПБ = \text{Оборот. ср-ва} - \text{Краткосроч. ср-ва} / \text{Валюта баланса} > 0$	>0
9. Вероятность получения займа или инвестиций при подаче заявки	Экспертная оценка	100%
Интеллектуально-кадровая детерминанта		
1. Профессионально-квалификационный уровень кадров	Экспертная оценка доли соответствующих требованиям учреждения	100%
2. Коэффициент чрезвычайности (доля персонала, не имеющая нарушений трудовой дисциплины)	$K ПН = \text{ЧП не имеющих нарушений} / \text{ЧП}$	0,9
3. Коэффициент постоянства кадров	$K ПК = \text{Число постоянных кадров} / \text{Общее число кадров}$	0,8
Технико-технологическая детерминанта		
1. Доля технологического процесса, охваченного инновациями	$K ОИ = \text{ТПИ} / \text{ТП}$	0,8
2. Технический и технологический уровень учреждения	Экспертная оценка в баллах (высокий, достаточный, низкий)	3
Информационная детерминанта		
1. Вероятность сохранения коммерческой тайны	Экспертная оценка	100%
2. Уровень надежности компьютерной техники	Экспертная оценка в баллах (высокий, достаточный, низкий)	3
Ресурсно-производственная детерминанта		
1. Коэффициент годности основных средств	$K Г = \text{Оборотные средства (остаточная стоимость)} / \text{Основные средства (балансовая стоимость)}$	0,7
2. Коэффициент автоматизации труда	Доля автоматизированного труда в общей численности труда	0,7

²⁵Зайцев С.В., Надеина И.А. Механизм выявления опасностей и угроз в деятельности учреждения, подведомственного министерству здравоохранения Астраханской области // Финансы и кредит.2018. № 8. - С. 1906 — 1919.

Продолжение таблицы 2

Показатель, характеризующий составляющие	Порядок расчета показателей	Пороговое значение показателя
Управленческая детерминанта		
1. Профессиональный уровень руководителей	Экспертная оценка в баллах (низкий, достаточный, высокий)	3
2. Репутация учреждения	Экспертная оценка в баллах (низкий, достаточный, высокий)	3
3. Коэффициент разрыва (разрыв в оплате труда аппарата управления и основной категории работников)	$KP = \text{Средняя зарплата рабочих} / \text{Средняя зарплата управляющего}$	0,5—1
Сбытовая детерминанта		
1. Уровень развития сбытовой деятельности	Доля реализованной продукции от планируемого объема 0	0,9
2. Качество продукции (услуг)	Доля продукции (услуг), соответствующей мировым стандартам, в общем объеме	0,7

Перечисленные показатели финансовой составляющей позволяют оценить достаточность собственных и заемных финансовых ресурсов подведомственного учреждения.

Показатели интеллектуально-кадровой составляющей — оценить достаточность трудовых ресурсов и уровень их квалификации в подведомственном учреждении.

Технико-технологические показатели отражают соответствие технической оснащенности и технологического обеспечения потребностям развития подведомственного учреждения.

Показатели информационной составляющей демонстрируют адекватность и надежность подведомственного учреждения. Показатели ресурсно-производительной составляющей дают возможность оценить достаточность ресурсного обеспечения для бесперебойного функционирования подведомственного учреждения. Управленческие детерминанты позволяют оценить адекватность и компетентность органов управления подведомственного учреждения.

Показатели сбытовой составляющей — непрерывность основного вида деятельности, результативность сбытовой деятельности подведомственного учреждения.

Изучение специфики деятельности и источников финансового обеспечения подведомственных учреждений позволяет выявить результативность

финансово-хозяйственной деятельности учреждения и провести оценку эффективности выполнения государственного (муниципального) задания. Формирование комплексной оценки экономической безопасности подведомственного учреждения проводится с помощью сводного интегрального показателя, который может охарактеризовать эффективность деятельности подведомственного учреждения, эффективность расходования бюджетных средств косвенным путем.

Далее предлагается методическое обеспечение анализа эффективности деятельности подведомственного учреждения, разработанное автором. Для того чтобы оценить экономическую безопасность подведомственного учреждения в целом, все частные показатели экономической безопасности учреждения разбиваются на три разнозначных уровня: блок показателей, характеризующих финансовую детерминанту; блок показателей, характеризующих финансово-хозяйственную деятельность (состоящую из двух аспектов: анализа использования имущества; анализа результатов финансово-хозяйственной деятельности); блок показателей, характеризующих эффективность деятельности подведомственного учреждения по выполнению государственного (муниципального) задания.

Особенностью исходного массива данных является то, что они несопоставимы по единицам измерения и разнонаправленно влияют на уровень экономической безопасности подведомственного учреждения.

$$x_{ij}^{\text{Норм}} = x_{ij} - \min_j x_{ij} / \max_j x_{ij} - \min_j x_{ij} \quad (1)$$

$$x_{ij}^{\text{Норм}} = \max_j x_{ij} - x_{ij} / \max_j x_{ij} - \min_j x_{ij} , \quad (2)$$

где $x_{ij}^{\text{Норм}}$ — нормированное значение j -го показателя, которым обладает подведомственное учреждение i .

Формула 1 применяется при положительной динамике показателя, формула 2 — при отрицательной. Далее производим расчет многомерной средней, который позволяет совершить переход от многомерного пространства признаков к одномерному по следующей формуле:

$$P_1 = (1/k) \cdot \sum_{i=1}^k x_{ij}^{\text{Норм}} \quad (3)$$

где k — число признаков (показателей в блоке);

i — подведомственное учреждение.

Многомерная средняя выступает в качестве интегрального индикатора конкретного фактора экономической безопасности. Нормирование показателей позволит ограничить размах изменения обобщенного индекса в пределах от 0 до 1.

Далее на основе многомерных средних рассчитывается сводный интегральный показатель, характеризующий общую эффективность деятельности учреждения и его экономическую безопасность:

$$I_i^{\text{Экон.безоп.}} = \sum_{m=1}^3 P_{m1} / m, \quad (4)$$

где m – число блоков показателей.

Расчетное значение сравнивается со шкалой значений, скорректированных на коэффициент взаимоувязки бюджетных расходов и показателей результатов деятельности подведомственного учреждения (рисунок 7).

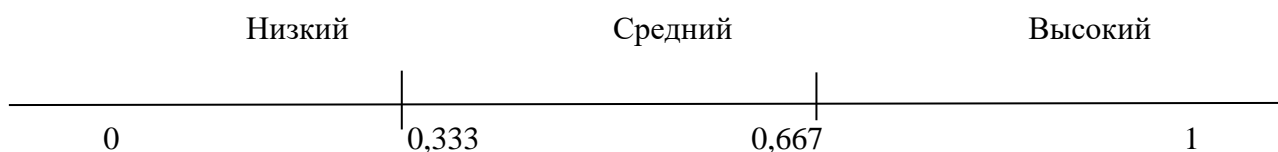


Рисунок 7 - Шкала значений изменения обобщенного индекса для определения уровня экономической безопасности подведомственного учреждения

Рассматриваемая методика, основанная на использовании обобщения частных показателей экономической безопасности подведомственного учреждения, позволяет получить всестороннюю комплексную оценку.

Для обеспечения экономической безопасности в сфере здравоохранения на предприятиях необходимо:

- внедрять эффективные методы оценки финансового состояния организации, проводить регулярный финансовый анализ и управление рисками;
- создавать стратегии и планы развития, направленные на обеспечение устойчивого финансового положения и увеличение доходности;
- соблюдать прозрачность и честность в финансовой деятельности, а также соблюдать законодательство и нормативы в сфере здравоохранения;
- развивать кадровый потенциал, обучая персонал и повышая квалификацию сотрудников;
- принимать меры по улучшению управления, внедряя современные методы и технологии, оптимизируя бизнес-процессы.

Обеспечение экономической безопасности на предприятиях в сфере здравоохранения позволит не только минимизировать финансовые риски и обеспечить устойчивое развитие организации, но и повысить качество медицинских услуг, обеспечивая лучшее обслуживание и удовлетворенность пациентов. В целом, это способствует укреплению здравоохранения как сферы социальной ответственности и важного элемента общественной безопасности.

Для обеспечения экономической безопасности предприятий в сфере здравоохранения необходимо проведение ряда мероприятий. Ниже приведены основные шаги и меры, которые могут помочь предприятиям в этом направлении:²⁶

- разработка стратегии и планов действий: необходимо определить цели и приоритеты обеспечения экономической безопасности, разработать долгосрочные и краткосрочные стратегии, а также планы действий для их достижения;
- важно проводить регулярный анализ финансового состояния предприятия, выявлять уязвимые места и риски, а также разрабатывать меры по их снижению;

²⁶Гусев, В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих субъектов. – СПб.: Очарованный странник, 2016. - С.90.

- необходимо обучать сотрудников предприятия навыкам финансового управления, управления рисками, а также официальным процедурам и правилам в сфере здравоохранения;

- следует соблюдать прозрачность в финансовых отчетах и отчетности, а также информировать заинтересованные стороны о финансовом состоянии и деятельности предприятия;

- важно внедрять современные методы управления, оптимизировать бизнес-процессы, повышать эффективность управления финансами и ресурсами;

- необходимо строго соблюдать законодательство и нормативы, действующие в сфере здравоохранения, а также этические стандарты и правила корпоративного поведения;

-: улучшение качества медицинских услуг и обслуживания пациентов способствует увеличению репутации предприятия и привлечению большего числа клиентов.

Реализация указанных мероприятий поможет предприятиям в сфере здравоохранения обеспечить устойчивое финансовое положение, минимизировать риски и гарантировать успешную деятельность в долгосрочной перспективе.²⁷

В первой главе работы изложены оценка и анализ экономической безопасности организации в сфере здравоохранения, выявление потенциальных угроз, выбор и разработка мер по реализации экономической безопасности, а также достижение долгосрочной устойчивости.

Ключевыми характеристиками состояния экономической безопасности для предприятия в сфере здравоохранения можно назвать сбалансированность деятельности по ключевым составляющим экономической безопасности и в том числе способность противостоять угрозам и обеспечивать стабильность финансовых интересов.

²⁷Суглобов А.Е. Экономическая безопасность предприятия. – М.: ЮНИТИ, 2018. С. - 39.

2 ОЦЕНКА УРОВНЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ГАУЗ АО «АМУРСКАЯ ОБЛАСТНАЯ КЛИНИЧЕСКАЯ БОЛЬНИЦА»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ГАУЗ АО «Амур- ская областная клиническая больница»

Государственное автономное учреждение здравоохранения Амурской области «Амурская областная клиническая больница» зарегистрировано 6 октября 1995 года. Учреждение находится по адресу: 675028, Амурская область, город Благовещенск, ул. Воронкова, д. 26.

При регистрации учреждению были присвоены ИНН 2801020845, ОГРН 1022800524207.

Одним из основных нормативно-правовых документов, на которых базируется деятельность Больницы, является Федеральный закон «Об основах охраны здоровья граждан Российской Федерации» от 21.11.2011 № 323-ФЗ. Данный закон определяет основные принципы организации здравоохранения, права и обязанности граждан в сфере охраны здоровья, а также нормы, регулирующие деятельность медицинских учреждений.

Кроме того, в работе Больницы применяются другие нормативно-правовые акты, такие как:

- областные нормативно-правовые акты. Данная категория документов включает в себя постановления и распоряжения областных органов исполнительной власти, которые устанавливают правила и стандарты организации медицинской помощи на территории Амурской области;

- международные и межгосударственные договоры. Больница осуществляет свою деятельность в соответствии со стандартами и международными нормами медицинской помощи, установленными в рамках договоров, подписанных Российской Федерацией;

- приказы и инструкции Министерства здравоохранения Российской Федерации и других федеральных органов исполнительной власти. Данные нормативные акты содержат подробные положения и рекомендации по организации

работы медицинских учреждений, включая стандарты медицинской помощи, установленные для различных специальностей и направлений;

- локальные нормативно-правовые акты. Больница разрабатывает и принимает собственные внутренние документы, регламентирующие процессы и порядки работы, а также устанавливающие внутренние стандарты и правила деятельности. ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» является ведущим медицинским учреждением в Амурской области, обеспечивающим высококачественные медицинские услуги жителям региона.

Основная цель деятельности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» заключается в оказании всесторонней, доступной и качественной медицинской помощи населению. Больница сотрудничает с различными специалистами, проводит комплексные диагностические и лечебные процедуры, обеспечивает необходимую нозологическую направленность при оказании медицинской помощи.

Основным принципом работы ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» является ориентация на удовлетворённость потребностей пациентов и создание позитивного имиджа медицинских работников. Каждый пациент в больнице получает качественные медицинские услуги и заботу высококвалифицированного персонала. Больница стремится к постоянному совершенствованию своих процессов и к внедрению передовых медицинских технологий с целью обеспечения наивысшего уровня медицинской помощи населению области.

В рамках своей деятельности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» осуществляет широкий спектр медицинских услуг, включающий хирургию, терапию, реанимацию, акушерство, гинекологию и другие специализации.

Кроме того, в ГАУЗ АО «АОКБ» функционируют различные центры и отделения, предоставляющие специализированную медицинскую помощь. В числе таких центров следует отметить Центр лучевой диагностики, Региональный сосудистый центр, Перинатальный центр, Центр анестезиологии и реанимации и

др. Больница также обладает собственной лабораторией и аптекой, что обеспечивает своевременность и качество диагностики и лечения.

В составе ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» также функционируют отделения скорой медицинской помощи, реанимация и интенсивная терапия, специализированные операционные блоки, отделения дневного стационара, палаты для круглосуточного пребывания пациентов и другие структурные подразделения, осуществляющие комплексное обслуживание пациентов.

Больница обладает современным оборудованием и использует передовые методы диагностики и лечения. Уникальность и значимость ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» заключаются в ее способности предоставлять комплексную медицинскую помощь населению, обеспечивая не только лечение различных заболеваний, но и проводя диагностические и профилактические мероприятия.

Больница осуществляет оперативные, амбулаторные и стационарные услуги, а также проводит множество специализированных медицинских процедур.

ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» также активно взаимодействует с другими медицинскими учреждениями и университетами, проводит научные исследования, участвует в образовательных программах. Больница является лидером в своей области и ставит технический и профессиональный прогресс в основу своей деятельности.

На рисунке 8 приведена схема структуры управления ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница».

Тип структуры управления ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» - линейный. Данный тип подразумевает возложение всех руководительских полномочий на одного человека, что стоит во главе каждого отдельного подразделения.

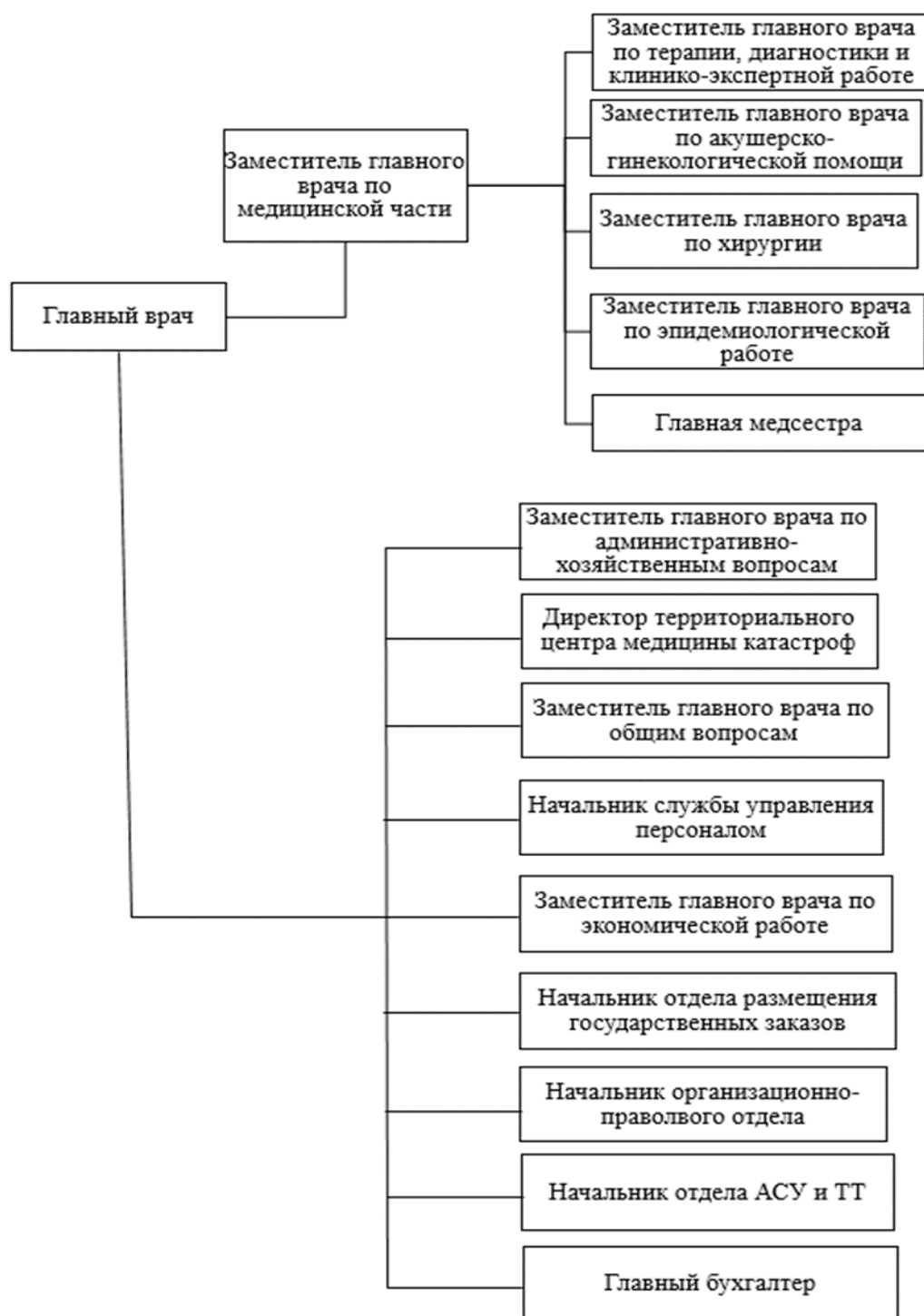


Рисунок 8 – Структура управления ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Медицинский персонал, состоящий из опытных врачей и медсестер, обладает большим профессиональным опытом и высокой квалификацией, что гарантирует высококачественное и эффективное лечение пациентов.

В целом, ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» является надежным и компетентным медицинским учреждением, стремящимся обеспечить население Амурской области качественной медицинской помощью, базирующейся на передовых технологиях и профессионализме врачей.

В рамках выполнения выпускной квалификационной работы в целях решения поставленных задач был выполнен анализ основных экономических показателей деятельности ГАУЗ АО «АОКБ». Исходные данные анализа представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Основные экономические показатели деятельности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021 – 2023 гг.

тыс. руб.

Показатель	2021г	2022г	2023г	Темп роста, %
Остаток на начало года, всего	327271,3	500080,9	423260,6	118,72
Доходы, в том числе	3897091	3689530	4425637	107,31
- доходы от собственности	5544	16775	29660	239,70
- доходы от оказания платных услуг (работ), компенсаций затрат	3115760	3233114	3582001	107,28
- штрафы, пени, неустойки, возмещения ущерба	3124	2455	5114	143,45
- безвозмездные денежные поступления текущего характера	592595	318224	275735	70,17
- безвозмездные денежные поступления капитального характера	0	57297	11661	-
- доходы от операций с активами	-78817	-157230	7861	97,24
- прочие доходы	-3	0	0	-
- безвозмездные неденежные поступления в сектор государственного управления	258888	218894	513604	159,59
Расходы	3872170	3896136	4439140	107,28
- оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	1855772	2006496	2115139	106,77
- оплата работ, услуг	736274	766643	926493	112,49
- безвозмездные перечисления текущего характера организациям	14975	7580	7545	75,08
- безвозмездные перечисления бюджетам	0	9313	17819	-
- социальное обеспечение	4961	5991	103811	926,77
- расходы по операциям с активами	982724	1002710	1121183	106,92
- безвозмездные перечисления капитального характера организациям	246270	62126	105789	97,75
- прочие расходы	31193	35275	41362	115,17
Чистый операционный результат	18335	-209210	-20442	-565,64
Операции с нефинансовыми активами	-71337	74760	-122397	-134,26
- чистое поступление основных средств	-17868	-3 661	-135501	1860,85
- чистое поступление произведенных активов	-2594	23379	-13714	-479,97
- чистое поступление материальных запасов	-50675	33610	56547	50,96
- чистое поступление прав пользования	3373	0	-79	-
- чистое изменение затрат на изготовление готовой продукции (работ, услуг)	3676	-9923	-9302	-88,10
- чистое изменение расходов будущих периодов	102	31355	-20350	15337,65
Операции с финансовыми активами и обязательствами	89673	-283969	101956	-176,29
- Операции с финансовыми активами	213978	773176	272596	198,30
- Операции с обязательствами	124306	1057145	170640	433,29

ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» не имеет извлечение прибыли в качестве основной цели своей деятельности. Анализ данных, приведенных в таблице 2, показывает, что 2022 году по сравнению с 2021 годом размер доходов сократился ввиду снижения безвозмездных денежных поступлений. В 2023 году доходы учреждения выросли на 736107 тыс. руб. по сравнению с 2022 г. вследствие роста доходов от собственности и доходов от оказания платных услуг (работ). Расходы ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» на протяжении всего анализируемого периода растут преимущественно за счет расходов на оплату труда и оплату товаров, работ и услуг. Наличие остатка денежных средств на начало года говорит о присутствии денежных средств в распоряжении учреждения на плановый период.

Стоит отметить, что в 2022 и 2023 годах ГАУЗ АО «АОКБ» получает отрицательный чистый финансовый результат, что вызвано в основном ввиду снижения поступления и списания основных средств и непроизводственных активов.

Для автономных учреждений важным является своевременное и полное финансирование деятельности, которая осуществляется в соответствии с муниципальным заданием.

В ходе исследований в рамках дипломной работы был выполнен анализ источников финансирования бюджета ГАУЗ АО «АОКБ», исходные данные для которого представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ источников финансирования ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021 – 2023 гг.

Источники финансирования	Сумма, тыс. руб.			Отклонение		Структура, %		
	2021г	2022 г.	2023 г.	2022 к 2021	2023 к 2022	2021г	2022г	2023г
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Остаток всего	327271,3	500080,9	423260,6	172809,6	-76820,3	100,0	100,0	100,0
Средства областного бюджета на выполнение государственного задания	108055,5	84811,0	125858,1	-23244,5	41047,1	33,0	17,0	29,7
Средства ОМС	121806,6	150070,0	191034,2	28263,4	40964,2	37,2	30,0	45,1

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Средства по предпринимательской деятельности	26781,2	54228,1	47290,0	27447,0	-6938,2	8,2	10,8	11,2
Иные цели	69979,4	210323,2	58429,7	140343,8	- 151893,5	21,4	42,1	13,8
Средства во временном распоряжении	648,6	648,6	648,6	0,0	0,0	0,2	0,1	0,2
Плановые доходы на год, всего	3731085,7	3510251,5	3816723,1	- 220834,3	306471,6	100,0	100,0	100,0
В том числе:								
Средства областного бюджета на выполнение государственного задания	508713,5	560812,8	592287,2	52099,3	31474,5	13,6	16,0	15,5
Средства ОМС	2307089,8	2571180,2	2817082,5	264090,4	245902,2	61,8	73,3	73,8
Средства по предпринимательской деятельности	163489,7	154515,2	175778,9	-8974,6	21263,7	4,4	4,4	4,6
Иные цели	751792,7	223743,3	231574,5	- 528049,4	7831,2	20,2	6,4	6,1
Плановые расходы на год, всего	3528682,8	3584745,6	3907127,4	56062,7	322381,9	100,0	100,0	100,0
В том числе:								
Средства областного бюджета на выполнение государственного задания	531958,1	519765,6	678608,8	-12192,4	158843,2	15,1	14,5	17,4
Средства ОМС	2278582,4	2530298,7	2784689,2	251716,3	254390,6	64,6	70,6	71,3
Средства по предпринимательской деятельности	136067,7	161453,3	177793,6	25385,6	16340,3	3,9	4,5	4,6
Иные цели	582074,6	373227,9	266 035,7	- 208846,7	- 107192,2	16,5	10,4	6,8

Источник: составлено автором по данным предоставленным предприятием во время прохождения преддипломной практики.

Источниками финансового обеспечения ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» являются: субсидия на выполнение государственного (муниципального) задания (КВФО 4); средства по обязательному медицинскому страхованию (КВФО 7); субсидии на иные цели (КВФО 5); собственные доходы учреждения (КВФО 2).

Остаток финансирования на 2021 год составил 327271,3 тыс. руб., а к 2023 году остаток финансирования увеличился на 95989,28 тыс. руб. Наибольшая доля остатка средств в разрезе источников финансирования приходится на средства ОМС – 37,22 % в 2021 году, 30,01 % в 2022 году и 45,13 % в 2023 году.

Плановые доходы учреждения в 2023 году выросли на 85637,33 тыс. руб. В их составе рост происходит практически по всем видам доходов, но наибольшее увеличение составляют доходы, финансируемые за счет средств ОМС – на 509992,66 тыс. руб. Стоит отметить, что доходы, финансируемые за счет субсидий на иные цели, снижаются на 520218,17 тыс. руб.

Расходы учреждения выросли на 378444,6 тыс. руб. В их составе достаточно высокий рост наблюдается по расходам, финансируемым за счет средств ОМС и средств областного бюджета на выполнение государственного задания.

В составе доходов наибольшую долю занимают доходы за счет средств ОМС – от 30,01 % до 45,13 %, а наименьшая доля приходится на доходы от средств во временном распоряжении. В составе расходов также преобладают расходы, финансируемые за счет средств ОМС – от 70,59 % до 71,27 %.

Далее в работе был выполнен анализ трудовых ресурсов объекта исследования. В таблице 5 представлена штатная структура персонала ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница».

Таблица 5 – Штатная численность ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021 – 2023 гг.

шт. ед.

Наименование должностей	Штатные должности			Занятые должности			Физические лица		
	2021г	2022г	2023г	2021г	2022г	2023г	2021г	2022г	2023г
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Врачи	807,0	762,50	727,0	564,75	597,25	610,75	453	465	454
Средний медперсонал	1095,75	1057,75	1071,75	793,75	862,0	948,75	778	789	777
Младший медперсонал	385,0	381,75	378,25	311,0	298,0	308,50	261	253	221

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Фармацевты	4,0	4,0	3,0	3,0	3,0	3,0	3	3	3
Прочие (в т.ч. специалисты с высшим немедицинским образованием)	18,0	15,25	25,0	14,5	11,5	12,75	14	11	12
Всего	2309,75	2221,25	2205,0	1687,0	1771,75	1883,75	1509	1521	1467

Укомплектованность кадрами ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за последние три года увеличилась на 12,4 %. На 01.01.2024 года штатная численность больницы составила 2205 шт. ед., что ниже 2021 года на 104,75 шт. ед. Из них 1883,75 шт. ед. или 85,4 % – занятые должности, а 1467 шт. ед. или 66,5 % работают по совместительству. Также стоит отметить, что наибольшее число врачей состоит в штате, а по совместительству работают всего 454 шт. ед. в 2023 году. Наибольшее число штатных единиц представлено средним медперсоналом, однако, их численность снижается с 1095,75 шт. ед. до 1071,75 шт. ед. Наименьшее количество штатных единиц приходится на фармацевтов и прочих специалистов.

Далее был выполнен анализ показателей движения кадров (таблица 6).

Таблица 6 – Показатели движения кадров ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021 – 2023 гг.

Показатель	2021г	2022г	2023г	Абсолютное изменение		Темп роста, %		
				2022 от 2021	2023 от 2022	2022 г. к 2021г.	2023 г. к 2022г.	2023 г. к 2021г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Среднесписочная численность, чел.	1687	1772	1884	85	112	105,04	106,32	111,68
Численность сотрудников, отработавших год полностью	1675	1731	1849	56	118	103,34	106,82	110,39
Количество принятых, чел.	98	149	151	51	2	152,04	101,34	154,08
Количество уволившихся, чел.	13	37	29	24	-8	284,62	78,38	223,08

Продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Коэффициент оборота по приему	0,058	0,084	0,08	0,026	-0,004	144,83	95,24	137,93
Коэффициент оборота по увольнению	0,008	0,021	0,015	0,013	-0,006	262,50	71,43	187,50
Коэффициент общего оборота	0,066	0,105	0,096	0,039	-0,009	159,09	91,43	145,45
Коэффициент восполнения	7,538	4,027	5,207	-3,511	1,18	53,42	129,30	69,08
Коэффициент постоянства кадров	0,99	0,98	0,98	-0,02	0,00	98,39	100,47	98,85

Анализируя показатели движения кадров, представленные в таблице 6, можно сделать вывод, что в учреждении проводится обновление кадров. В 2023 году коэффициент оборота по увольнению снижается на 0,005, что говорит о снижении текучести кадров. Коэффициент восполнения на протяжении всего периода больше 1, что говорит об оперативности восполнения численности.

В целом, ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» является одним из ведущих медицинских учреждений в регионе и стремится оставаться на передовой в области медицины через постоянное совершенствование своих методов и технологий, а также развитие сотрудничества с медицинскими и научными учреждениями.

2.2 Анализ факторов внешней среды и выявление угроз экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» является одним из ведущих медицинских учреждений в Амурской области. Ее эффективная работа и успехи в обеспечении качественной медицинской помощи населению во многом зависят от сохранения и укрепления экономической безопасности.

В рамках работы необходимо провести анализ факторов внешней среды, которые могут оказывать влияние на ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» и стать потенциальными угрозами для ее экономической безопасности. Данный анализ позволит определить наиболее релевантные риски и принять соответствующие меры для их предотвращения и минимизации негативного воздействия на работу учреждения.

Факторы внешней среды, оказывающие влияние на экономическую безопасность представлены на рисунке 9.

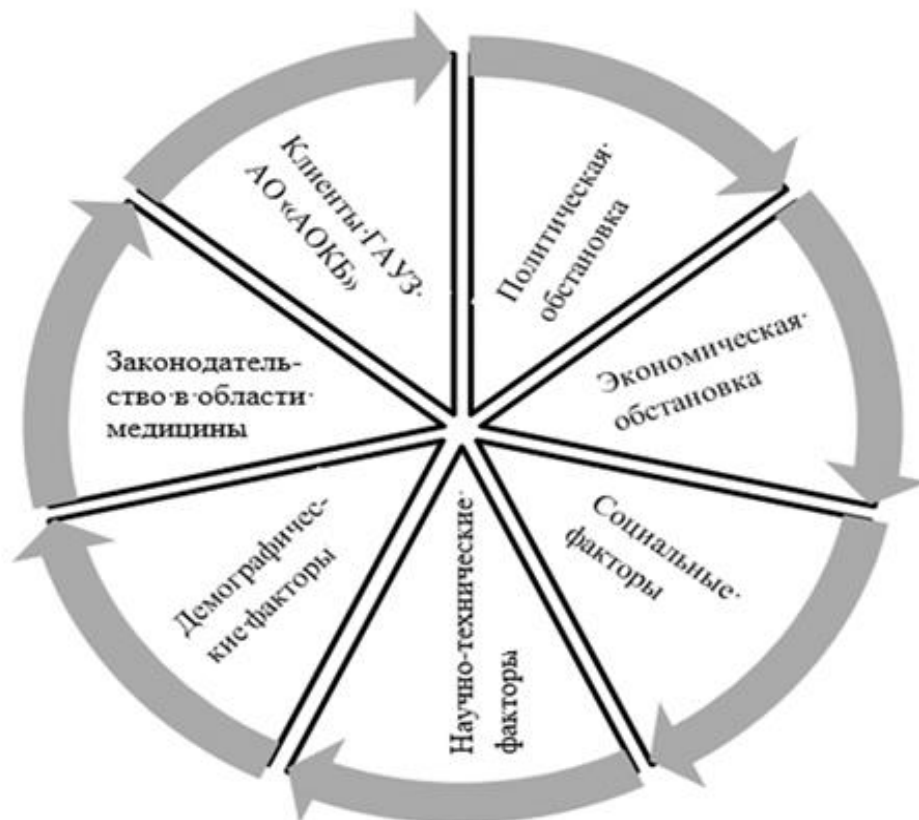


Рисунок 9 – Факторы внешней среды, оказывающие влияние на экономическую безопасность ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Одним из факторов, которые следует учесть при анализе внешней среды, является экономическое положение области и страны в целом. Изменения в экономике могут повлиять на финансирование медицинских учреждений и доступность медицинской помощи для населения. Такие факторы, как инфляция, изменения валютного курса, ухудшение экономической конъюнктуры, могут привести к ограничению финансовых ресурсов, что негативно отразится на функционировании больницы.

Другим важным фактором, который может оказать влияние на экономическую безопасность ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»,

является законодательство в области медицинской деятельности. Изменение нормативно-правовой базы может потребовать дополнительных финансовых затрат для соответствия требованиям и стандартам, что может негативно сказаться на финансовом положении больницы.

Также необходимо учитывать демографические факторы, такие как изменение численности населения, его возрастной состав и состояние здоровья. Рост числа пациентов, снижение заболеваемости, увеличение доли пожилого населения могут повлечь за собой увеличение потребностей в медицинской помощи и необходимость в дополнительных ресурсах.

Технологические факторы также являются важными при анализе внешней среды. Обновление оборудования, использование новых технологий, обучение персонала требуют дополнительных финансовых затрат, которые должны быть учтены при планировании и оценке экономической безопасности больницы.

Наиболее востребованным инструментом при проведении анализа влияния внешних факторов на деятельность организации является PEST анализ. Проведение PEST-анализа даст возможность ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» обозначить главные факторы внешнего окружения, которые имеют значение для ее устойчивого развития и эффективного функционирования. Сведение этих факторов воедино и их систематизация позволит больнице принимать взвешенные решения и разрабатывать стратегии, ориентированные на качество медицинского обслуживания и удовлетворение потребностей пациентов. В работе был выполнен PEST-анализ для ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» с целью выявить основные политические, экономические, социальные и технологические факторы, влияющие на ее функционирование (таблица 7).

Таблица 7 – PEST-анализ ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Политические факторы	Экономические факторы
1 Законодательство и регулирование в сфере здравоохранения, включая медицинские стандарты и требования к безопасности пациентов.	1 Уровень экономического развития Амурской области и доступность финансовых ресурсов для ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница».

Политические факторы	Экономические факторы
2 Политическая поддержка и финансирование медицинских учреждений со стороны правительства и муниципальных органов.	2 Изменения в системе страхования здоровья и финансирование системы здравоохранения со стороны обязательного медицинского страхования. 3 Уровень заработной платы населения и способность пациентов оплачивать медицинские услуги. 4 Конкуренция на рынке здравоохранения и возможности привлечения спонсоров и инвесторов.
Социальные факторы:	Технологические факторы
1 Здоровье и образ жизни населения, включая подверженность определенным заболеваниям и поведенческим рискам. 2 Стремительное развитие информационных и коммуникационных технологий и их влияние на общение между пациентами и медицинским персоналом. 3. Ожидания и потребности пациентов в медицинской помощи, включая доступность и качество услуг, комфорт и уровень обслуживания.	1 Внедрение современных медицинских технологий и оборудования для диагностики и лечения пациентов. 2 Развитие медицинской науки, исследований и инноваций в области медицины и здравоохранения. 3 Применение информационных технологий в управлении и оказании медицинской помощи. 4 Защита персональных данных пациентов и вопросы безопасности информации.

В категории политических факторов ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» обязана соблюдать все регулирующие законы и положения, установленные властями.

Важным аспектом также является поддержка со стороны государства и его политики в области общественного здравоохранения. Медицинское учреждение должно стараться следовать указаниям и стратегиям, разработанным на уровне государственной политики.

В экономической сфере ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» сталкивается с финансовыми ограничениями. Постоянные изменения в системе здравоохранения и сокращение бюджетных ассигнований могут оказывать влияние на доступность и качество предоставляемых медицинских услуг.

Клиническое учреждение должно привлекать дополнительные финансовые ресурсы и разрабатывать эффективные стратегии управления финансами.

Социальные факторы включают в себя изменения в демографической ситуации, потребности и ожидания пациентов, а также социальное и культурное

окружение. ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» должна быть готова к изменениям в социальной среде и предоставлять медицинские услуги, отвечающие потребностям и ожиданиям разных групп населения.

Технологические факторы включают в себя использование современных технологий и медицинского оборудования. ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» должна постоянно обновлять свое оборудование, следить за последними технологическими разработками и внедрять новые методы лечения и диагностики.

Также важным инструментом выявления факторов, влияющих на деятельность хозяйствующего субъекта и, в частности, на уровень его экономической безопасности, является SWOT-анализ, который помогает определить сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы организации.

В таблице 8 представлена матрица SWOT-анализа ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница», составленная автором, с целью выявления ключевых аспектов, влияющих на деятельность больницы.

Таблица 8 – SWOT-анализ ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Наименование	Сильные стороны	Слабые стороны
1	2	3
Клиенты	<p>1 Медицинская организация 3 уровня на 1004 круглосуточные койки, с наличием в своей структуре:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Регионального сосудистого центра; - Территориального центра медицины катастроф Амурской области; - Дистанционного – консультативного отделения по мониторингу больных пневмониями; - Регионального центра профессиональной патологии; - Областного перинатального центра, имеющего в составе женскую консультацию, стационар на 150 коек, дистанционный консультативный центр и Центр охраны здоровья семьи и репродукции; - Центра анестезиологии и реанимации; - Центра лучевой диагностики; - Телемедицинского центра; - Центра антирабической помощи; - Амурской областной консультативно-диагностической поликлиники с педиатрическим отделением. <p>2 Доминирующее положение в области хирургии, терапии и гинекологии на рынке медицинских услуг Амурской области.</p>	<p>1 Отсутствие солидарной ответственности пациентов.</p> <p>2 Госпитализация запущенных и осложненных форм ХНЗ.</p> <p>3 Неполный объем диагностических исследований на догоспитальном этапе в организациях первичной медико-санитарной помощи.</p> <p>3 Низкая платежеспособность населения (при оказании платных услуг).</p>

Продолжение таблицы 8

1	2	3
Клиенты	<p>3 Известность и стабильная репутация медицинской организации.</p> <p>4 Широкий спектр лечебных и диагностических медицинских услуг.</p> <p>5 Наличие известных в городе специалистов по всем профилям.</p> <p>6 Повышенный спрос на получение стационарной помощи.</p> <p>7 Умеренные цены на платные услуги.</p>	4 Низкая преємственность между стационаром и организациями ПМСП.
Обучение и развитие	<p>1 Наличие высококвалифицированных сотрудников.</p> <p>2 Наличие клинической базы.</p> <p>3 Возможность проведения мастер-классов с клиниками федерального уровня и иностранными специалистами.</p> <p>4 Постоянное повышение уровня квалификации специалистов при прохождении специализации</p>	<p>1 Отток высококвалифицированных кадров в иные клиники.</p> <p>2 Миграция кадров.</p> <p>3 Дефицит кадров по специальностям неонатология, анестезиология и реаниматология, клиническая лабораторная диагностика, врачей педиатров участковых.</p>
Финансы	<p>1 Формирование и исполнение полноценного плана закупок.</p> <p>2 Анализ заключаемых закупок и договоров.</p> <p>3 Контроль исполнения обязательств, применения к поставщику штрафных санкций.</p> <p>4 Оптимизация и контроль соблюдения графика поставок расходного материала и медикаментов.</p> <p>5 Контроль над расходом медикаментов, ИМН.</p> <p>6 Усреднение технического задания между несколькими производителями.</p> <p>7 Сокращение расходов на обеспечение текущей деятельности (коммунальные услуги, связь, прочие административно-хозяйственные расходы).</p> <p>8 Проведение оптимизации штатного расписания.</p>	<p>1 Низкая добавленная стоимость на медицинские услуги.</p> <p>2 Отсутствие возмещения амортизационных расходов.</p>
Процессы	<p>1 Использование современных медицинских технологий при оказании медицинской помощи, включая высокотехнологичные, с постоянным внедрением новых.</p> <p>2 Внутреннее взаимодействие профильных служб по обеспечению мультидисциплинарной помощи пациентам.</p> <p>3 Осуществление внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности.</p> <p>4 Контроль за обеспечением санитарно-эпидемиологического состояния рабочих процессов в учреждении.</p>	<p>1 Наличие оборудования с высокой степенью износа и моральным устареванием.</p> <p>2 Высокая стоимость расходных материалов и комплектующих.</p>
Процессы	<p>5 Расширение принципов бережливого производства.</p> <p>6 Обеспечение управления запасами лекарственных средств в подразделениях учреждения путем новой системы логистики.</p> <p>7 Организация деятельности службы менеджмента качества по совершенствованию рабочих процессов путем выявления и устранения внутренних несоответствий.</p> <p>8 Внедрение в практическую деятельность разработок искусственного интеллекта.</p> <p>9 Развитие инновационных процессов.</p>	

Продолжение таблицы 8

1	2	3
	Возможности	Угрозы
Клиенты	<ol style="list-style-type: none"> 1 Новые виды услуг. 2 Получение результатов анализов через «онлайн режим». 3 Расширение профилей больницы (путем перепрофилирования коечного фонда и подготовки соответствующих специалистов). 	Изменения в законодательстве (нормативно-правовых актах) переход ряда технологий ВМП на специализированную медицинскую помощь.
Обучение и развитие	<ol style="list-style-type: none"> 1 Сотрудничество с ведущими учеными медицинских научных центров и клиник. 2 Использование опыта других регионов и развитых стран. 3 Обучение кадров в стране и за рубежом. 4 Заключение целевых договоров 5 Внедрение системы адаптации сотрудников 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Потеря обученных кадров. 2 Невыполнение плана внебюджетных поступлений. 3 Кадровый дефицит
Процессы	<ol style="list-style-type: none"> 1 Внедрение новых методов финансового, управленческого и внутрибольничного менеджмента. 2 Расширение спектра медицинских услуг. 3 Внедрение новых методов лечения соматических заболеваний. 4 Развитие имеющихся и создание новых центров на базе ГАУЗ АО «АОКБ». 5 Развитие системы менеджмента качества 6 Использование новейших информационных технологий в медицинской деятельности, кадровой работе, службах делопроизводства. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Появление новых конкурентов из числа частных клиник. 2 Изнашиваемость медицинского оборудования. 3 Высокая себестоимость услуг. 4 Отсутствие у поставщиков лекарственных средств, рекомендованных при лечении заболеваний. 5. Устаревание технической базы больницы.
Финансы	<ol style="list-style-type: none"> 1 Устойчивое и своевременное финансирование. 2 Увеличение объемов платных медицинских услуг. 	<ol style="list-style-type: none"> 1 Рост цен поставщиков оборудования и расходных материалов. 2 В случае невыполнения государственного задания (или некачественного выполнения) финансирование не производится либо производится не полностью. 3 Ограниченный бюджет.

Анализируя данные SWOT–матрицы, деятельность ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» можно оценить, как конкурентоспособная, так как имеется сочетание благоприятных возможностей при небольших опасностях и незначительном влиянии внешних угроз.

Для более продуктивного анализа окружения организации методом SWOT важно не только вскрыть угрозы и возможности, но и оценить их в отношении важности и степени их влияния на стратегию организации. Для этого целесообразно применить метод позиционирования каждой конкретной возможности на матрице возможностей (таблица 9).

Таблица 9 – Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей	
	Сильное (С)	Умеренное (У)
Высокая (В)	1 Обучение кадров в рамках регионального проекта «Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами». 2 Обучение кадров в ведущих федеральных клиниках страны (на рабочем месте). 3 Устойчивое и своевременное финансирование	1 Развитие направлений по лечению тяжелых заболеваний 2. Сотрудничество с ведущими учеными медицинских научных центров и клиник. 3. Увеличение объемов платных медицинских услуг. 4 Внедрение системы адаптации сотрудников 5 Развитие системы менеджмента качества
Средняя (С)	1 Приобретение оборудования. 2 Новые виды услуг. 3 Расширение профилей больницы (путем перепрофилирования коечного фонда и подготовки соответствующих специалистов).	1 Получение результатов анализов через «on-lain» режим. 2 Внедрение новых методов финансового, управленческого и внутрибольничного менеджмента. 3 Использование новейших информационных технологий в медицинской деятельности, кадровой работе, службах делопроизводства.
Низкая (Н)	1 Использование опыта других регионов и развитых стран. 2 Ожидание полного финансирования отрасли.	1 Захват смежных сегментов - изучение ситуаций переключений потребителей.

Далее было выполнено позиционирование угроз организации с точки зрения вероятности их реализации и степени влияния на деятельность больницы (таблица 10).

Таблица 10 – Матрица угроз

Вероятность реализации угроз	Влияние угроз		
	Критическое (К)	Тяжелое (Т)	Легкое (Л)
1	2	3	4
Высокая (В)	-	1 Появление новых конкурентов. 2 Рост цен поставщиков оборудования и расходных материалов.	-

Продолжение таблицы 10

1	2	3	4
Средняя (С)	1 Ограниченный бюджет 2 Высокая степень износа оборудования 3 Устаревание технической базы больницы	1 Потеря обученных кадров 2 Дефицит кадров	1 Появление новых конкурентов из числа частных клиник
Низкая (Н)	1 В случае невыполнения государственного задания (или некачественного выполнения) финансирование не производится либо производится не полностью. 2 Отсутствие у поставщиков лекарственных средств, рекомендованных при лечении заболеваний.	1 Изменения в законодательстве (нормативно-правовых актах) переход ряда высоких медицинских технологий в разряд специализированной медицинской помощи.	1 Высокая себестоимость услуг.

Таким образом, проведенный SWOT-анализ позволил выявить следующие сильные стороны ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница». Во-первых, больница предлагает широкий спектр медицинских услуг и специализаций, что позволяет удовлетворять потребности различных категорий пациентов, также стоит отметить, что учреждение постоянно совершенствует материально-техническую базу и в настоящее время обладает современным оборудованием и технологиями, что способствует оказанию качественных и эффективных медицинских услуг.

Одной из перспективных возможностей является внедрение новых медицинских технологий и оборудования с целью повышения качества и эффективности оказываемых услуг.

Слабые стороны заключаются в том, что некоторые отделения больницы испытывают нехватку оборудования и ресурсов, что может затруднять оказание определенных видов медицинской помощи, а также ограничения бюджета ограничивают возможности инвестиций в развитие новых медицинских технологий и оборудования.

Очень важно отметить, что своевременное непринятие комплексных мер реагирования по устранению угроз экономической безопасности учреждения

может привести к аннулированию (приостановлению) лицензии на осуществление какого-либо вида деятельности.

В работе также был выполнен анализ управления рисками ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» (таблица 11).

Таблица 11 – Анализ управления рисками ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Наименование возможного риска	Цель, на которую может повлиять данный риск	Возможные последствия в случае неприятия мер по управлению рисками	Мероприятия по управлению рисками
Внешние риски			
Неустойчивое и несвоевременное финансирование из государственного бюджета	Оказание медицинских услуг	Снижение объема оказываемых медицинских услуг	Активное развитие платных медицинских услуг
Инфляция		Повышение цен на расходные материалы, лекарственные средства и изделия медицинского назначения, обслуживание медицинской техники	Закуп необходимого объема по низким ценам
Платежеспособность населения		Снижение объема оказываемых медицинских услуг	Мониторинг цен в сравнении с конкурентами
Внутренние риски			
Недостаточный уровень материально-технической базы		Снижение объема оказываемых медицинских услуг за счет простоя оборудования	Применение современных финансовых механизмов для приобретения дорогостоящего оборудования (лизинг, аренда, кредит).
			Запланированное сервисное обслуживание оборудования.
Коррупция и неэффективное управление внутри больницы		Получение замечаний от контрольных (надзорных) органов Нецелевое расходование денежных средств	Грамотное распределение ресурсов, четкое планирование деятельности, контроль за использованием бюджетных средств.

К внешним рискам, оказывающим влияние на деятельность ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» следует отнести неустойчивое и

несвоевременное финансирование из государственного бюджета, рост инфляции, а также низкая платежеспособность населения Амурской области.

В современном мире проблема обеспечения экономической безопасности стала одной из наиболее актуальных тем, особенно в сфере здравоохранения. Одним из ведущих учреждений данной сферы в Амурской области является ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница». Однако, несмотря на значимость и репутацию данного учреждения, оно также подвержено различным угрозам экономической безопасности.

Проведенный анализ позволил выделить основные угрозы экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница», представленные на рисунке 10.



Рисунок 10 – Угрозы экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Одной из самых серьезных угроз для медицинской организации является аннулирование лицензии. Лицензирование является одним из способов государственного регулирования различных видов деятельности. Медицинская деятельность подлежит обязательному лицензированию, что позволяет защищать права пациентов, получающих медицинские услуги.

Росздравнадзор может приостановить лицензию, которая ранее была выдана клинике в следующих случаях: Клинике назначено административное

наказание за грубое нарушение лицензионных требований. Клинику привлекли к административной ответственности в случае неисполнения предписания об устранении нарушений требований лицензии.

Основания для приостановки лицензии:

- проблемы с наличием необходимых помещений и оборудования: в распоряжении клиники отсутствуют здания, сооружения, помещения, необходимые для оказания медицинских услуг; отсутствие медицинских изделий, оборудования и иного оснащения для оказания медпомощи;

- образование медработников: отсутствие у руководителя клиники и его заместителей диплома о медицинском образовании, о дополнительном образовании по направлению «Организация здравоохранения», действующего сертификата; отсутствие у руководителя клиники, входящей в систему государственного санэпиднадзора документов об образовании, сертификатов; отсутствие у руководителя клиники и его заместителей необходимого стажа работы; отсутствие дипломов о медицинском образовании у медицинского персонала, отсутствие трудовых договоров с работниками;

- нарушения штатного расписания и структуры ЛПУ;

- отсутствие действующей системы внутреннего контроля безопасности и качества медицинской деятельности;

- нарушение требований порядков оказания медпомощи.

Также лицензионным нарушением считается несвоевременное внесение сведений о медицинских и фармацевтических работниках в ФРМР.

Другой угрозой является устаревание технической базы больницы. Многое оборудование и системы уже устарели и требуют замены или модернизации. Однако, ограниченные финансовые ресурсы делают эту задачу труднореализуемой. Устаревание технической базы не только снижает эффективность работы медицинского персонала, но и увеличивает риски для пациентов, так как они могут не получить своевременного и точного диагноза, а также необходимого лечения.

Санкции, введённые странами Евросоюза, США и другими в связи со спецоперацией на Украине, пока в полной мере не затрагивают систему

здравоохранения и рынок медицинских услуг. Резких изменений на рынке медицинских услуг не происходит. Однако первые негативные тенденции уже заметны:

- рост цен на импортные расходные материалы, лекарственные средства и медицинское оборудование;
- дефицит лекарственных препаратов, который вызван ажиотажным спросом;
- сбои логистических цепочек, недоступность импортных комплектующих для производства медицинской техники и оборудования.

Третьей угрозой является кадровый дефицит в организации. Недостаток медицинских кадров представляет собой актуальную и серьезную проблему в государственных медицинских учреждениях, оказывая прямое воздействие на их бюджетное состояние. Недостаток врачей имеет комплексное воздействие на медицинские учреждения. Прежде всего, отсутствие квалифицированных специалистов приводит к ухудшению качества медицинской помощи, затрагивая процессы диагностики, лечения и обслуживания пациентов. Этот фактор напрямую влияет на финансовое положение учреждения, поскольку оно может столкнуться с уменьшением потока пациентов. С другой стороны, недостаток врачей приводит к снижению доходов от предоставляемых услуг. Ограничение в предоставлении разнообразных медицинских услуг сказывается на общих доходах учреждения. Эта проблема не только ухудшает доступность услуг для пациентов, но и снижает финансовую устойчивость медицинского учреждения.

Кроме того, увеличение загрузки существующего персонала становится дополнительным негативным аспектом недостатка врачей. Перегруженные работники сталкиваются с ухудшением своего здоровья и работоспособности, что приводит к увеличению числа отсутствий по болезни. Таким образом, недостаток врачей оказывает значительное воздействие на медицинские учреждения, воздействуя на качество услуг и финансовое состояние.

Четвертая угроза ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» - зависимость от государственного бюджета и иных источников

финансирования, которые могут быть не всегда достаточными для покрытия всех расходов, например, направления дополнительных средств на закупку нового модернизированного оборудования, что может негативно сказаться на качестве предоставляемой медицинской помощи и может привести к возможным рискам для пациентов.

В целях обеспечения экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» необходимо принять решительные меры. В первую очередь, необходимо извлечение дополнительных доходов, например, посредством развития платных услуг, а также привлечение инвестиций для модернизации технической базы больницы. Важно также провести тщательный анализ и мониторинг использования бюджетных средств, ужесточить контроль за закупками и обеспечить прозрачность деятельности больницы.

В таблице 12 приведены угрозы экономической безопасности больницы, выявленные в результате проведенного исследования, предполагаемые меры по их нейтрализации и прогнозируемая результативность предлагаемых мер.

Таблица 12 – Меры по нейтрализации угроз экономической безопасности «ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Угрозы	Меры по нейтрализации угроз	Ожидаемый результат
Аннулирование лицензии	1 Назначение ответственных по направлениям деятельности. 2 Контроль за своевременным прохождением аккредитации медицинского персонала и подтверждением категорий. 3 Обеспечение полноценного оснащения медицинским оборудованием 4 Контроль за техническим состоянием здания, помещений и сооружений. 5 Своевременное оснащение медицинскими изделиями и лекарственными средствами. 6 Контроль качества медицинской деятельности. 7 Соблюдение санитарно-эпидемиологических требований.	1 Сведение к минимуму получения штрафных санкций по результатам медико-экономической экспертизы СОГАЗ-Мед. 2 Снижение количества замечаний от Росздравнадзора. 3 Высокая грамотность и квалификация персонала. 4 Снижение риска получения замечаний в ходе проверок.

Продолжение таблицы 12

Угрозы	Меры по нейтрализации угроз	Ожидаемый результат
	8 Регулярная проверка знаний сотрудников по лекарственной безопасности, стандартам и качеству оказания медицинской помощи.	
Устаревание технической базы больницы	1 Своевременная диагностика и ремонт медицинского оборудования 2 Обеспечение наличия комплектующих и расходных материалов для бесперебойной работы 3 Планирование обновления технической базы 4 Внедрение системы электронного документооборота	1 Отсутствие случаев неоказания медицинской помощи 2 Отсутствие перебоев в работе 3 Уменьшение количества поступающих жалоб об отказе в оказании медицинской помощи или длительном ожидании госпитализации. 4 Автоматизация внутреннего документооборота.
Кадровый дефицит	1 Проведение профориентационных мероприятий со школьниками, студентами, с целью заключения целевых договоров. 3 Размещение информации о наличии вакантных должностей в сети «Интернет» 4 Проведение адаптации новых сотрудников 5 Улучшение системы менеджмента качества	1 Снижение нагрузки с персонала, за счет отсутствия необходимости совмещения 2 Уменьшение количества поступающих жалоб о длительном ожидании приема специалиста Увеличение объемов оказания специализированной и высокотехнологичной медицинской помощи 3 Увеличение эффективности работы сотрудников
Ограниченный бюджет	Развитие платных услуг	Увеличение доходов от предпринимательской деятельности

Только принятие комплексных и системных мер позволит минимизировать риски и обеспечить стабильную и эффективную работу ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница». Это позволит предоставлять качественную и доступную медицинскую помощь жителям региона и обеспечить их безопасность и благополучие. В целом, обеспечение экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» является сложной задачей, требующей постоянного контроля и принятия соответствующих мер. Только так можно гарантировать стабильность и надежность работы этого важного учреждения, а также обеспечить качественное предоставление медицинских услуг для населения региона.

2.3 Анализ уровня экономической безопасности на ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Глобальные изменения в сфере здравоохранения ставят перед медицинскими учреждениями все более сложные задачи, среди которых особое значение приобретает обеспечение экономической безопасности. ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» – одно из ключевых медицинских учреждений региона, исследование которого позволит выявить и проанализировать факторы, влияющие на уровень экономической безопасности больницы.

Анализ внешней среды учреждения позволил выявить некоторые проблемные области и факторы, влияющие на уровень экономической безопасности больницы. Одной из главных проблем оказалось недостаточное финансирование со стороны государства, что приводит к ограничениям в закупке необходимого оборудования и медикаментов. Кроме того, было выявлено, что в больнице имеется избыточная нагрузка на некоторых сотрудников, что негативно сказывается на их производительности и качестве оказываемых услуг.

Оценка деятельности управленческого персонала показала, что руководство больницы обладает необходимыми компетенциями и опытом, но для повышения уровня экономической безопасности требуется более эффективное управление финансами и ресурсами больницы. Рекомендуется повышение компетенций руководства в сфере финансового планирования и контроля.

Для проведения анализа уровня экономической безопасности была использована методика, разработанная С.В. Зайцевым, которая основана на использовании обобщения частных показателей экономической безопасности подведомственного учреждения, позволяет получить всестороннюю комплексную оценку²⁸.

В таблице 13 представим финансовые показатели деятельности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021-2023 гг.

²⁸ Зайцев С.В. Механизм выявления опасностей и угроз в деятельности учреждения, подведомственного министерству здравоохранения Астраханской области // Финансы и кредит. 2018. Т. 24, № 8. С. 1906-1919.

Таблица 13 – Финансовые показатели деятельности ГАУЗ АО «Амурская област-
ная клиническая больница» за 2021-2023 гг.

тыс. руб.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста (%)		
				2022 г. к 2021 г.	2023 г. к 2022 г.	2023 г. к 2021 г.
Нефинансовые активы, в т.ч.	2369915	2454598	2341530	103,57	95,39	98,80
Основные средства	1875103	1871443	1735941	99,80	92,76	92,58
Финансовые активы, в т.ч.	531408	1646060	1887702	309,75	114,68	355,23
Денежные средства учреждения	500127	423274	323272	84,63	76,37	64,64
Сырье и материалы	275611	309221	365769	112,19	118,29	132,71
Дебиторская задолженность	25995	1216089	1552798	4678,17	127,69	5973,45
Сумма активов учреждения	2901323	4100658	4229232	141,34	103,14	145,77
Краткосрочные обязательства	4200892	5604086	5753788	133,40	102,67	136,97
Долгосрочные обязательства	0	0	0	-	-	-
Финансовый результат экономического субъекта	-1294218	-1503428	-1524556	116,16	101,41	117,80
Сумма пассивов учреждения	2906674	4100658	4229232	141,08	103,14	145,50

Из представленных данных видно, что стоимость основных средств на протяжении анализируемого периода снижается, данная тенденция связана с их износом. Сырье и материалы напротив, возросли в 2023 году по сравнению с 2021 темп роста составил 132,71 %. В 2023 году по сравнению с 2021 практически в 6 раз увеличилась дебиторская задолженность, что негативно влияет на деятельность учреждения и как следствие учреждение получает отрицательный финансовый результат.

Стоит отметить, что у ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» отсутствуют просроченная кредиторская задолженность, что является благоприятным фактором.

Далее был проведен расчет индикаторов налоговой безопасности (таблица 14).

Таблица 14 – Индикаторы финансовой безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021-2023 гг.

Показатель	Пороговое значение	Год			Стандартизированное значение индикатора по годам		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023
1	2	3	4	5	6	7	8
Коэффициент текущей ликвидности	1,5-2	4,07	2,51	2,31	8,14	5,02	4,62
Коэффициент финансовой независимости	$\geq 0,5$	-0,45	-0,37	-0,36	-0,225	-0,185	-0,18
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$\geq 0,1$	-3,28	-1,62	-1,4	-0,328	-0,162	-0,14
Коэффициент задолженности	0,38	0	0	0	0	0	0
Коэффициент общей платежеспособности	Определяет, сколько числителя приходится на 1 руб. знаменателя	2,63	3,37	3,71	0,263	0,337	0,371
Коэффициент реальной стоимости имущества	$\geq 0,5$	0,74	0,53	0,5	0,37	0,265	0,25
Коэффициент автономии	$\geq 0,5$	-2,25	-2,73	-2,77	-1,125	-1,365	-1,385
Коэффициент прогноза банкротства	≥ 0	-1,09	-0,82	-0,77	-0,109	-0,082	-0,077
Вероятность получения займа или инвестиций при подаче заявки	100%	50	50	50	50	50	50
Частный показатель					56,986	53,828	53,459

Частный показатель финансовой безопасности имеет тенденцию к снижению, что говорит об ухудшении работы учреждения и снижения уровня финансовой безопасности.

В таблице 15 представлены показатели трудовых ресурсов больницы. Таблица 15 – Показатели деятельности трудовых ресурсов ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021-2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста 2023 г. к 2021 г.
Численность персонала, не имеющих нарушений	1514	1538	1616	106,74
Число постоянных кадров	1604	1641	1649	102,81
Общее число кадров	1687	1772	1884	111,68

Показатели трудовых ресурсов деятельности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» имеют тенденцию к росту, что можно охарактеризовать положительно, так как постоянство кадров снижает кадровые угрозы.

Индикаторы интеллектуально-кадровой безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021-2023 гг. представлены в таблице 16.

Таблица 16 – Индикаторы интеллектуально-кадровой безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021-2023 гг.

Показатель	Пороговое значение	Год			Стандартизированное значение индикатора по годам		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023
Профессионально-квалификационный уровень кадров	100%	98	98	98	98	98	98
Коэффициент чрезвычайности (доля персонала, не имеющая нарушений трудовой дисциплины)	0,9	0,90	0,87	0,86	0,808	0,781	0,772
Коэффициент постоянства кадров	0,8	0,95	0,93	0,88	0,761	0,741	0,700
Частный показатель					99,568	99,522	99,472

Частный показатель интеллектуально-кадровой безопасности вырос с 99,568 до 99,472, что является положительным фактором, так как свидетельствует о росте уровне интеллектуально-кадровой безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница».

В таблице 17 рассмотрены индикаторы технико-технологической безопасности.

Таблица 17 – Индикаторы технико-технологической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021-2023 гг.

Показатель	Пороговое значение	Год			Стандартизированное значение индикатора по годам		
		2021	2021	2022	2021	2022	2023
Доля технологического процесса, охваченного инновациями	0,8	0,7	0,8	0,8	0,56	0,56	0,64
Технический и технологический уровень учреждения	3	2	2	2	6	6	6
Частный показатель					6,56	6,56	6,64

Как видно из таблицы, не все индикаторы технико-технологической безопасности находятся ниже порогового значения. В 2021-2022 годах доля технологического процесса, охваченного инновациями, достигает установленного норматива. Также стоит отметить, что частный показатель имеет тенденцию к росту, что говорит об укреплении технико-технологической безопасности.

Далее представлены индикаторы информационной безопасности (таблица 18).

Таблица 18 – Индикаторы информационной безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021-2023 гг.

Показатель	Пороговое значение	Год			Стандартизированное значение индикатора по годам		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023
Вероятность сохранения коммерческой тайны	100	95	91	90	95	91	90
Уровень надежности компьютерной техники	3	2	2	2	6	6	6
Частный показатель					101	97	96

Индикаторы информационной безопасности ни в одном году не достигают порогового значения. При этом, снижается вероятность сохранения коммерческой тайны, что обусловлено снижением численности постоянного персонала. Частный показатель информационной безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» сократился с 101 до 96.

В таблице 19 представлены индикаторы ресурсно-производственной безопасности.

Таблица 19 – Индикаторы ресурсно-производственной безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021-2023 гг.

Показатель	Пороговое значение	Год			Стандартизированное значение индикатора по годам		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023
Коэффициент годности основных средств	0,7	0,47	0,44	0,41	0,329	0,308	0,287
Коэффициент автоматизации труда	0,7	0,65	0,61	0,59	0,455	0,427	0,413
Частный показатель					0,784	0,735	0,7

Индикаторы ресурсно-производственной безопасности показывают негативную динамику. Так, коэффициент годности ежегодно снижается и при этом не достигает порогового значения. Также ниже порогового значения и коэффициент автоматизации труда, который снизился с 0,65 до 0,59. Снижение индикаторов ресурсно-производственной безопасности обусловлено устареванием части оборудования в больнице и свидетельствует о необходимости его обновления. Частный показатель за период сократился с 0,784 до 0,7.

В таблице 20 представлены индикаторы управленческой безопасности. Таблица 20 – Индикаторы управленческой безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021-2023 гг.

Показатель	Пороговое значение	Год			Стандартизированное значение индикатора по годам		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023
Профессиональный уровень руководителей	3	3	2	2	9	6	6
Репутация учреждения	3	2	2	2	6	6	6
Коэффициент разрыва (разрыв в оплате труда аппарата управления и основной категории работников)	0,5-1	0,61	0,63	0,64	0,61	0,63	0,64
Частный показатель					15,61	12,63	12,64

Индикаторы управленческой безопасности не все достигают порогового значения. Так, профессиональный уровень руководителей в отчетном году снижается ввиду смены руководящего персонала и недостаточной квалификации принятых сотрудников. Репутация учреждения также имеет тенденцию к снижению ввиду появления жалоб со стороны пациентов больницы. Достигает порогового значения только коэффициент разрыва, при этом он показывает рост с 0,61 до 0,64. Из-за снижения первых двух индикаторов, частный показатель сокращается с 15,61 до 12,64, что говорит об ухудшении управленческой безопасности.

В таблице 21 представлены индикаторы бытовой безопасности.

Таблица 21 – Индикаторы бытовой безопасности ГАУЗ АО «Амурская област-
ная клиническая больница» за 2021-2023 гг.

Показатель	Пороговое значение	Год			Стандартизированное значение индикатора по годам		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023
Уровень развития бытовой деятельности	0,9	0,9	0,95	0,93	0,81	0,855	0,837
Качество продукции (услуг)	0,7	0,7	0,7	0,7	0,49	0,49	0,49
Частный показатель					1,3	1,345	1,327

В отчетном году частный показатель бытовой безопасности составил 1,327, что выше уровня 2021 года на 0,027 и является благоприятным фактором, так как свидетельствует о росте уровня бытовой безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница».

Таблица 22 – Расчет комплексных показателей экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» за 2021-2023 гг.

Наименование функциональной составляющей	Частные функциональные составляющие экономической безопасности			Удельный вес	Частные функциональные составляющие экономической безопасности с учетом веса		
	2021	2022	2023		2021	2022	2023
Финансовая	56,986	53,828	53,459	0,2	11,397	10,766	10,692
Интеллектуально-кадровая	99,568	99,522	99,472	0,1	9,957	9,952	9,947
Технико-технологическая	6,56	6,56	6,64	0,2	1,312	1,312	1,328
Информационная	101	97	96	0,1	10,100	9,700	9,600
Ресурсно-производственная	0,784	0,735	0,7	0,1	0,078	0,074	0,070
Управленческая	15,61	12,63	12,64	0,1	1,561	1,263	1,264
Бытовая	1,3	1,3	1,3	0,1	0,130	0,130	0,130
Комплексный показатель ЭБ				1	34,535	33,196	33,031

Проведенные расчеты позволяют сделать вывод о снижении уровня экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница», так как интегральный показатель сократился с 34,535 до 33,031. Данная

тенденция является неблагоприятной для учреждения и требует разработки мероприятий для улучшения экономической безопасности.

Проведенный анализ уровня экономической безопасности в ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» позволил выявить основные проблемы и разработать рекомендации для повышения ее устойчивости и эффективности. Реализация данных рекомендаций позволит обеспечить более устойчивое функционирование и эффективное использование бюджетных ресурсов, что приведет к улучшению качества оказываемых медицинских услуг и удовлетворенности пациентов.

Меры повышения уровня экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» представлены на рисунке 11.

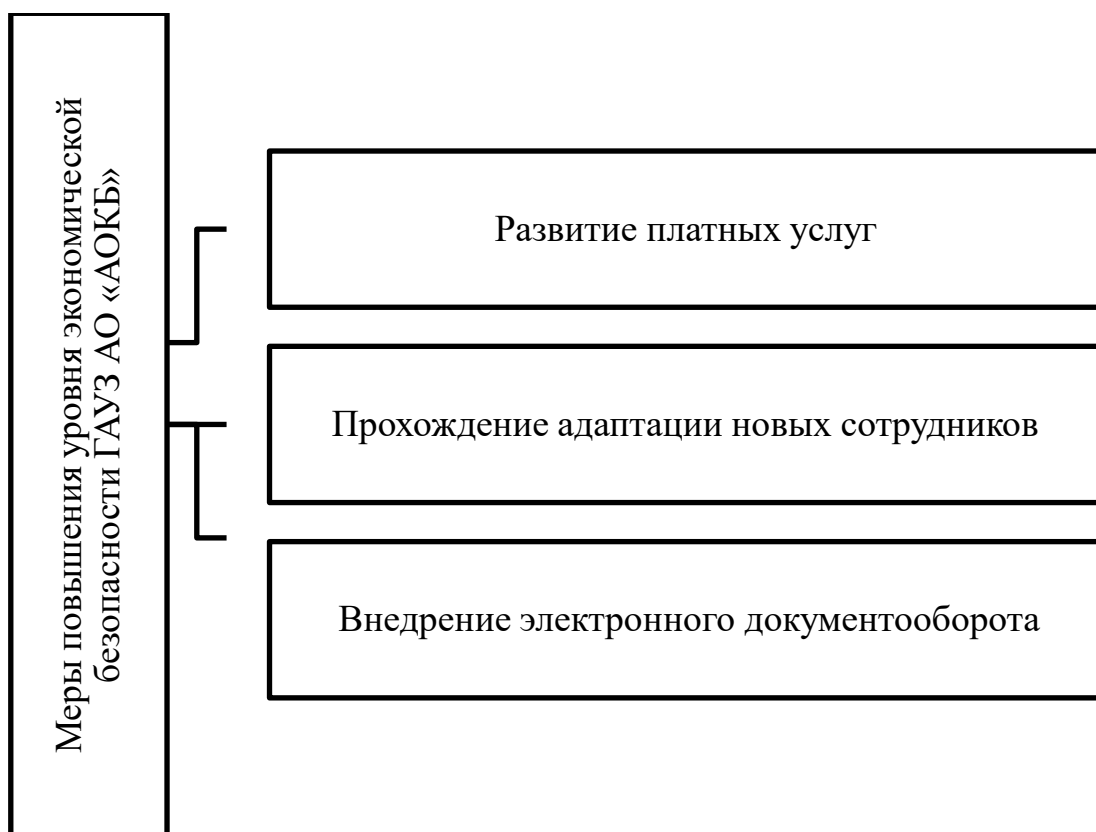


Рисунок 11 – Меры повышения уровня экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

В настоящее время в ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» активно развиваются платные услуги для населения. Это направление

становится все более востребованным, так как пациенты имеют возможность получить качественную медицинскую помощь в кратчайшие сроки.

Основными направлениями платных услуг являются консультации специалистов, обследования, лабораторные и инструментальные исследования, а также оперативное лечение. Пациенты могут воспользоваться услугами опытных врачей и получить доступ к современному оборудованию и методикам лечения.

В рамках развития платных услуг ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» предлагаем расширить спектр услуг, например, проведение операций по пластической хирургии.

Благодаря развитию платных услуг больница расширит свои возможности и предоставит пациентам более широкий спектр медицинских услуг. Это позволит улучшить качество медицинской помощи и повысить удовлетворенность пациентов.

Адаптация новых сотрудников в АУЗ АО «Амурской областной клинической больнице» — это сложный и ответственный процесс, направленный на интеграцию новых работников в коллектив и обучение их основным принципам работы учреждения. Основной целью адаптации является создание комфортной и поддерживающей атмосферы для новичков, способствующей их быстрой адаптации и успешной интеграции в рабочий процесс.

Процесс адаптации новых сотрудников должен начинаться задолго до их приема на работу. Потенциальным кандидатам необходимо предоставлять информацию о структуре и принципах работы клинической больницы, ознакомить с основными направлениями деятельности учреждения, предоставить необходимые материалы для подготовки к будущей работе.

По приему на работу новым сотрудникам для адаптации необходимо провести вводное знакомство с коллективом, руководством и основными структурными подразделениями больницы. Они должны располагать информацией о правилах внутреннего распорядка, процедурах работы и основных требованиях к персоналу.

Далее необходимо ознакомить с основными задачами и функциями своего подразделения, проводится инструктаж по технике безопасности и профилактике профессиональных рисков. Новым сотрудникам важно предоставить возможность общения с опытными коллегами, задавать вопросы и получить консультации по вопросам, касающимся их работы.

Важным этапом адаптации является оценка профессиональных компетенций новых сотрудников и определение областей, в которых им необходимо повысить свою квалификацию. Для этого важно проводить отдельные тренинги, семинары и обучающие программы, направленные на развитие профессиональных навыков и компетенций.

Итогом процесса адаптации является успешная интеграция новых сотрудников в коллектив и уверенное выполнение ими своих рабочих обязанностей. Систематическое обучение, поддержка и сопровождение со стороны руководства и опытных коллег позволяют новым сотрудникам быстро войти в рабочий ритм и успешно интегрироваться в команду клинической больницы.

Электронный документооборот – это неотъемлемая часть современных технологических решений, которая существенно упростит и ускорит процесс работы больницы.

Внедрение электронного документооборота в ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» позволит значительно улучшить процессы обработки, передачи и хранения документации. Все документы должны централизованно храниться в электронном виде, что исключит возможность утери или порчи бумажных версий.

Кроме того, с помощью электронного документооборота участники процесса могут быстро обмениваться информацией, подписывать документы цифровой подписью и отслеживать текущий статус документа.

Внедрение электронного документооборота в ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» не только повысит эффективность работы организации, но и улучшит уровень безопасности и конфиденциальности

информации. Ввиду чего больница может быть уверена в целостности и защите своих данных, что крайне важно в медицинской сфере.

В целом, меры по повышению уровня экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» направлены на обеспечение стабильности финансового состояния организации, оптимальное использование ресурсов и эффективное управление финансовыми процессами. Это в свою очередь будет способствовать успешной работе больницы, ее развитию и обеспечению качественного медицинского обслуживания населения.

3 РАЗРАБОТКА МЕР ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ГАУЗ АО «АМУРСКАЯ ОБЛАСТНАЯ КЛИНИЧЕСКАЯ БОЛЬНИЦА»

3.1 Оценка приоритетности вызовов и угроз экономической безопасности предприятия ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Список факторов, представляющих реальную угрозу в системе экономической безопасности сферы здравоохранения, велик. В большинстве случаев он является неизменным в любой отрасли народного хозяйства при разработке системы экономической безопасности страны в целом. Отраслевой особенностью является зависимость специфики здравоохранения от регулятивной, надзорной и платежной политики государства. К внутренним угрозам системы экономической безопасности отрасли можно отнести дефекты организации в осуществлении практической медицинской деятельности.

Простое несоответствие отраслевой организации действующим реалиям, наблюдающимся в настоящее время в стране, таким как политические, экономические и правовые, создает угрозу экономической безопасности структуры здравоохранения в целом. Такую угрозу может представлять и неосновательное объединение отраслевых учреждений, обладающих противоречивыми интересами, как, например, учреждений здравоохранения с публичными институтами (органами управления здравоохранением) или с финансовыми институтами (системой обязательного медицинского страхования). На том же уровне - как искусственная дифференциация нерыночного (учреждений здравоохранения) и рыночного (негосударственных медицинских организаций) сегмента единого института производителей услуг и товаров в области здравоохранения. Соответственно, схожая угроза происходит из-за существования и развития теневого оборота в отрасли (внутреннего предпринимательства работников учреждений здравоохранения). Все это приводит к нарушению устойчивого состояния экономики системы здравоохранения. Угрозы экономической безопасности здравоохранения могут проявляться в переходный период, в случае реформации, вступления

страны в ВТО, общих финансово-промышленных кризисов, несостоятельности институтов в отрасли (отраслевого кризиса).

Проблемы обеспечения экономической безопасности сферы здравоохранения проявляются на сегодняшний день в снижении бюджетных расходов на услуги здравоохранения, росте денежных объемов платных медицинских услуг при снижении реальных доходов населения. Кроме того, наблюдается финансовая и территориальная недоступность медицинских услуг для некоторых слоев населения и нереализованные гарантии их предоставления; недостаточность финансирования новых технологий в сфере здравоохранения и инновационных способов лечения и диагностики заболеваний.

Одним из определяющих факторов уверенного развития и успешной работы учреждения является эффективно сформированная система экономической безопасности.

Основная цель существования системы экономической безопасности учреждения здравоохранения заключается в обеспечении его устойчивого и эффективного функционирования на современном этапе развития, а также создании необходимых условий и факторов для развития и расширения данных учреждений в перспективе.

Объектом экономической безопасности здравоохранения является оборот доходов и расходов, производимой продукции и экономических ресурсов, включая производственные мощности, инфраструктуру потребительской среды и потенциал развития финансовых отношений в отрасли. В той мере, в какой здоровье граждан является следствием экономической деятельности товаропроизводителей в здравоохранении, фактором экономической безопасности отрасли является, во-первых, минимум ущерба производителям товаров, потребителям и плательщику в их пользу - государству; во-вторых, максимум социальной эффективности от экономической деятельности производителей товаров; в-третьих, максимум экономической эффективности от количества отдачи на количество вложений.

В современном мире экономическая безопасность предприятий становится одним из ключевых факторов успешной деятельности. Одной из основных задач управления экономической безопасностью предприятия является оценка приоритетности вызовов и угроз, которые могут повлиять на его стабильность и процветание.

Приоритетность вызовов и угроз экономической безопасности предприятия ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» имеет огромное значение для обеспечения безопасности и эффективного функционирования организации. Понимание и правильная оценка угроз позволяют управленческому персоналу принимать обоснованные решения и предпринимать необходимые меры для минимизации финансовых потерь и сохранения репутации предприятия.

Важным аспектом при оценке приоритетности вызовов и угроз является анализ средств и ресурсов, которые могут быть затронуты в результате возможных проблем. Необходимо выявить наиболее критические области деятельности, которые могут быть подвержены угрозам, и уделить им особое внимание при разработке стратегии по предотвращению и решению проблем.

Кроме того, важно принимать во внимание возможные последствия угроз для финансового состояния предприятия, его репутации и клиентской базы. Экономическая безопасность предприятия зависит от того, насколько грамотно и своевременно управленческий персонал способен реагировать на угрозы и обеспечить стабильность и устойчивость деятельности.

Таким образом, оценка приоритетности вызовов и угроз экономической безопасности предприятия ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» является ключевым элементом успешного управления организацией. Необходимо постоянно анализировать ситуацию, выявлять потенциальные риски и принимать меры по их минимизации для обеспечения долгосрочной устойчивости и процветания предприятия.

В рамках данного исследования была проведена оценка приоритетности вызовов и угроз экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная

клиническая больница» экспертным методом. В предыдущей главе нами были выделены угрозы экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница». Для выявления наиболее значимых угроз, руководству больницы было предложено выразить мнение об их влиянии на экономическую безопасность. В оценке участвовали: заместитель главного врача по медицинской части, начальник управления службы персоналом, начальник отдела АСУ и ТТ, заместитель главного врача по экономическим вопросам и главный бухгалтер.

Шкала оценки:

- 1 балл – низкое влияние;
- 2 балла – среднее влияние;
- 3 балла – высокое влияние.

Результаты экспертной оценки представлены в таблице 24.

Таблица 24 – Экспертная оценка угроз экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Угрозы	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5	Средняя оценка
Ограниченный бюджет	2	2	2	3	2	2,2
Высокая степень износа и устаревания технической базы больницы	3	3	2	2	3	2,6
Кадровый дефицит	3	3	3	2	3	2,8

Как видно, по мнению экспертов, главной угрозой для ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» является кадровый дефицит, средняя оценка данной угрозы составила 2,8 баллов. На втором месте эксперты выделяют высокую степень износа и устаревания технической базы больницы. На третьем месте – ограниченный бюджет.

Также экспертам было предложено расставить приоритетность мероприятий для нейтрализации угроз (таблица 25) от 1 (менее эффективно) до 5 (наиболее эффективно).

Таблица 25 – Экспертная оценка мероприятий по нейтрализации угроз ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Угрозы	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Эксперт 4	Эксперт 5	Средняя оценка
Улучшение системы менеджмента качества	3	4	3	3	4	3,4
Проведение адаптации новых сотрудников	4	3	5	4	3	3,8
Проведение профориентационных мероприятий со школьниками, студентами, с целью заключения целевых договоров.	5	3	3	3	2	3,2
Внедрение системы электронного документооборота	3	4	5	2	5	3,8
Развитие платных услуг	5	5	4	5	4	4,6

Наивысший оценочный балл получило мероприятие по развитию платных услуг – 4,6 балла. Равное количество баллов набрали мероприятия по проведению адаптации новых сотрудников и внедрению системы электронного документооборота – по 3,8 балла. Ввиду этого, дальнейшие рекомендации будут направлены именно на эти мероприятия.

Таким образом, в результате исследования мы сможем предложить рекомендации по улучшению финансовой устойчивости, конкурентоспособности и повышению уровня экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурской областной клинической больницы». Это позволит успешно преодолеть вызовы современной рыночной среды и обеспечить долгосрочное развитие ГАУЗ АО «Амурской областной клинической больницы».

3.2 Разработка мероприятий по повышению экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Экономическая безопасность учреждений заключается в эффективности использования ресурсов для обеспечения успешной работы в сфере здравоохранения. Система экономической безопасности должна содержать в себе концепции, методы, механизмы и элементы, направленные на защиту учреждения, а также сочетать как внешние, так и внутренние проявления, выражающиеся посредством государственной и частной систем и их взаимосвязи.

Разработка и реализация комплексных мер по повышению экономической безопасности ГАУЗ АО «АОКБ» позволит повысить ее устойчивость и эффективность. Рассмотрим более подробно предложенные в 2 главе выпускной квалификационной работы меры повышения уровня экономической безопасности.

Рассмотрим мероприятия, которые позволят ГАУЗ АО «АОКБ» повысить свою экономическую безопасность.

В ГАУЗ АО «АОКБ» в 2023 году введен в штатное расписание отдел Системы менеджмента качества (СМК), данный отдел позволит решать следующие задачи:

- внедрение, совершенствование и результативное функционирование системы менеджмента качества ГАУЗ АО «АОКБ»;
- построение системы управления ГАУЗ АО «АОКБ» на основе СМК.
- повышение доступности медицинской помощи, обеспечение безопасности пациентов и персонала за счет непрерывного снижения рисков;
- улучшение качества медицинских услуг и организации работы в ГАУЗ АО «АОКБ» за счет создания системы постоянного совершенствования, выполнения процессов и процедур, мониторинга за их правильным исполнением;
- обеспечение постоянного совершенствования СМК;
- повышение качества оказания медицинской помощи и эффективности деятельности учреждения за счет применения современных инструментов менеджмента качества;
- совершенствование процессов для предупреждения и предотвращения рисков, минимизации последствий их наступления;
- организация документирования СМК и разработка документации системы качества, достаточной для эффективного функционирования СМК и сертификации учреждения;
- организация мероприятий по мониторингу качества лечебно-диагностического процесса, оценке удовлетворенности пациентов медицинской помощью и обеспечением её безопасности, анализу результатов и обеспечению их

квалифицированного использования для принятия управленческих решений;

- устранение выявленных несоответствий (корректирующие действия), а также разработка предупреждающих действий;

- осуществление работ по сбору, комплектованию, хранению и анализу информации по всем направлениям деятельности ГАУЗ АО «АОКБ»;

- контроль за реализацией (внедрением) требований к стандартизированным процессам;

- оказание методической, консультационной помощи структурным подразделениям по вопросам выполнения требований со стороны системы менеджмента качества.

Реализация на практике данных задач поможет улучшить функционирование учреждения и реализовать комплексный подход к управлению всеми процессами в организации, постоянно совершенствовать их за счет выявления и устранения потерь.

Не мало важным является обучение и повышение квалификации персонала. Организовать регулярные командировки специалистов для данной цели не представляется возможным, но организовать внутрибольничные симуляционные циклы задача более чем реализуемая, это позволит комплексно проводить тренинги для медицинских работников и практически повышать их навыки.

Прохождение адаптации новых сотрудников особенно важно в медицинском учреждении. Для сотрудников важно получать внимание руководства и опытных специалистов. Для этого необходимо развивать наставничество в медицинском учреждении, и получать обратную связь от сотрудников. Данный способ позволит уменьшить количество уволившихся сотрудников в первый год работы.

В настоящее время в ГАУЗ АО «АОКБ» уделяется внимание адаптации новых сотрудников недостаточно. Так, в ГАУЗ АО «АОКБ» еженедельно для новых сотрудников проводится welcome-тренинг. Данный тренинг включает сбор группы специалистов для ознакомления новых сотрудников с функциями и структурой больницы, а также проведение инструктажа по технике

безопасности, работы и т.д. На наш взгляд данные действия являются недостаточно эффективными.

Так, согласно исследованию, проведенному Equifax Workforce Solutions, более чем в 40 % случаев новые сотрудники увольняются в течение месяца после начала работы. Еще 10 % уходят до окончания полного рабочего года. А наиболее важным является то, что именно первый день является решающим – останется новый сотрудник в компании или уйдет. Именно в первый день он принимает решение о работе в компании, а в последующие месяц – два только находит подтверждение или опровержение своему решению.

Таким образом, существует прямая связь между эффективностью адаптации, удержанием и вовлечением сотрудников. В течение первого года работы 91 % сотрудников остается в компаниях, которые используют программу адаптации. В тех компаниях, где нет такой программы, показатель не превышает 50 %. Чтобы сохранить кадры, очень важно привлечь и заинтересовать новичка с первого дня.

Ввиду важности организации эффективной системы адаптации, мы предлагаем принять в штат нового сотрудника – hr-специалиста, который будет непосредственно руководить адаптационным процессом нового сотрудника. Распишем этапы предлагаемой адаптации.

Этап 1: Первый день.

В этот день необходимо ознакомить с локально-нормативными актами больницы и подписать трудовой договор

Подарить «welcome box» и «Книгу новичка», содержащую как официальную информацию, так и информацию неофициального характера.

В «Книге» может содержаться:

- приветствие главного врача;
- история больницы;
- правила поведения, корпоративные ценности;
- основные контакты.

Представить коллективу/команде, познакомить с наставником. Многие упускают этот момент, но он очень важный. Новичок должен видеть, с кем он будет работать и очень важно увидеть всех в лицо, а не просто услышать, что есть «кто-то».

Что входит в зону ответственности HR-специалиста на этом этапе:

HR-специалист должен направить к специалисту по кадрам и забрать его после оформления документов.

Разработка «welcome box», заказ сувенирной продукции.

Разработка наполнения Книги новичка, дизайнерское оформление на бесплатных или платных ресурсах, или заказ оформления дизайнеру (при наличии бюджета).

Этап 2: Второй день.

Ознакомление с планом работы на адаптационный период (с описанными планируемыми результатами и сроками выполнения).

Рекомендуем делать это именно во второй день, когда первые стрессовые ощущения от нового места (а первый день работы всегда достаточно стрессовый для новичка) сгладятся и новый сотрудник будет чувствовать себя более комфортно и спокойно.

Совместно с наставником и руководителем отделения необходимо пройти по каждому пункту плана и ответить на все вопросы нового сотрудника.

Зона ответственности HR-специалиста на этом этапе: помочь оформить и правильно, в терминах планируемого результата создать план работы на период адаптации

Проконтролировать, чтобы встреча состоялась и после встречи уточнить у новичка, точно ли ему все понятно. Это необходимо, чтобы избежать ситуации, что сотрудник постеснялся что-то спросить у новых коллег, чтобы не показаться «глупым»

Этап 3. Выполнение ежедневно, в течение всего периода адаптации.

Ежедневное обсуждение наставником и новичком текущих задач и появляющихся в процессе выполнения работы сложностей. По времени такие встречи

могут занимать не более 10-15 минут, но они необходимы для эффективного освоения обязанностей.

Зона ответственности HR-специалиста на этом этапе: контролировать, что данные встречи проводятся и новичок получает на них всю необходимую информацию.

Этап 4. Выполняется в течение первого месяца.

Пригласить нового сотрудника для участия в «welcome-тренинге», экскурсии по компании, иных корпоративных мероприятиях для новичков.

Цель таких мероприятий – из «первых рук» (например, от лица главного врача или ключевых отделений) рассказать о работе больницы в целом и показать ценность работы каждого сотрудника в общей цели больницы.

Зона ответственности HR-специалиста на этом этапе: HR-специалист выступает главным организатором таких мероприятий, приглашает к участию главного врача и его заместителей, а также формирует план мероприятия, приглашает новых сотрудников.

Также необходимо отметить, что в течение испытательного срока необходимо осуществлять сбор обратной связи (в форме анкеты, например) на предмет удовлетворенности работой от руководителя и нового сотрудника. Именно на этом этапе необходимо получить первый срез удовлетворенности взаимодействием между двумя сторонами, чтобы была возможность что-то подкорректировать до окончания испытательного срока.

Промежуточная встреча руководителя, нового сотрудника и HR-специалиста по реализации плана работы на адаптационный период. Корректировка плана при необходимости.

Зона ответственности HR-специалиста на этом этапе:

- разработать форму анкеты обратной связи, при необходимости оформить ее в электронном варианте (если вы будете проводить анкетирование в электронном виде);
- обработать полученные результаты;
- дать обратную связь как новичку, так и главному врачу;

- организовать и присутствовать на встрече, подводящей первые итоги работы нового сотрудника в должности. Именно на ней станет понятно, справляется новый сотрудник с работой или нет.

Таким образом, в рамках реализации данного мероприятия, необходимо принять в штат HR-специалиста. Затраты на мероприятие представлены в таблице 26.

Таблица 26 – Затраты на реализацию мероприятия по построению системы адаптации в ГАУЗ АО «АОКБ»

Показатель	Сумма, тыс. руб.
Ежемесячная заработная плата HR-специалиста	65
Годовой размер оплаты труда	780
Страховые взносы	235,56
Затраты на разработку «welcome box», «Книги новичка» и иной продукции	500
Итого затрат	1515,56

Совокупные затраты на реализацию мероприятия по построению системы адаптации в ГАУЗ АО «АОКБ» составят 1515,56 тыс. руб. При этом, в случае внедрения данного мероприятия увеличится интеллектуально-кадровая безопасность, так как сократится текучесть кадров, что обусловит увеличение коэффициента постоянства кадров.

Перейдем к следующему мероприятию.

Для автоматизации труда ГАУЗ АО «АОКБ» следует рассмотреть внедрение электронного документооборота для систематизации и защиты от потери документации, а также сохранения коммерческой тайны.

Электронный документооборот – это современное решение, которое позволяет значительно упростить и ускорить процессы обработки документации, связанные с деятельностью организации. Внедрение электронного документооборота в ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» является важным шагом на пути к повышению эффективности работы медицинского учреждения.

Благодаря автоматизации процессов обработки и передачи документов, сотрудники больницы смогут значительно сократить время, затрачиваемое на

выполнение административных задач, и сосредоточиться на профильной деятельности. Электронный документооборот позволит улучшить взаимодействие между подразделениями больницы, сократить вероятность ошибок и упростить контроль за выполнением документооборота.

Кроме того, внедрение электронного документооборота способствует повышению уровня безопасности информации, так как все документы хранятся в защищенном цифровом формате. Это обеспечивает конфиденциальность и целостность информации, а также позволяет быстро находить и извлекать необходимые документы при необходимости.

Мониторинг систем электронного документооборота, подходящих для использования в медицинском учреждении, позволил выявить 2 специализированные системы – «СберКорус» и «Noraper». В целом, по функциональным возможностям и техническим характеристикам для ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» могут подойти обе программы, разница заключается только в цене. Поэтому представим сравнение стоимости данных СЭД в таблице 27.

Таблица 27 – Стоимость персональных лицензий «Atlas-soft» и «Тезис»

руб.

Количество пользователей	«СберКорус»	«Noraper»
Менее 100	По запросу КП	По запросу КП
100	290000	150000
500	550000	325000
1000	1000000	1000000
1000 и более	1500000	1300000

Как мы видим, более демократичные цены предлагает компания «Noraper». Обратить внимание необходимо на количество пользователей. Ввиду того, что ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» имеет достаточно большой штат, предлагаем подключить лицензию сразу на 1000 и более пользователей с возможностью дальнейшего урегулирования их количества. Обучение является бесплатным, соответственно, совокупные затраты на внедрение системы электронного документооборота составят 1300 тыс. руб.

Развитие платных медицинских услуг в учреждении.

Одной из главных задач государственной политики является стратегия развития здравоохранения Российской Федерации (РФ), направленная на обеспечение национальной безопасности РФ в сфере охраны здоровья граждан. Права граждан на охрану здоровья и на медицинскую помощь гарантирует Конституция Российской Федерации. Спецификой сегодняшней системы здравоохранения является проблема финансирования отрасли при сохранении государственных гарантий бесплатного предоставления медицинской помощи населению России. Принимая во внимание специфику российской отраслевой практики медицинского страхования и регулирования выделения объемов медицинской помощи клиникам в условиях несовершенства законодательства и недостатка финансирования всей отрасли здравоохранения развития платных услуг как источника дополнительного самофинансирования становится крайне актуальным для медицинской организации любой формы собственности.²⁹

В дополнение к бесплатной медицинской помощи бюджетные учреждения здравоохранения могут оказывать платные медицинские услуги.

На рынке имеется спрос на платные медицинские услуги именно в государственных учреждениях, к которым у населения больше доверия. Доверие потребителя сформировано исходя из стабильности государственных учреждений, профессионализма медицинских работников, наличия полного спектра медицинского оборудования, информированности о качестве. Согласно мнению экспертов, в ближайшие годы развитие коммерческой медицины будет происходить главным образом за счет развития амбулаторно-поликлинического звена.

В настоящее время ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» оказывает достаточно большой перечень платных медицинских услуг и спрос на них среди пациентов увеличивается, но имеющегося объема недостаточно, что подтверждает отрицательный финансовый результат, получаемый больницей. Так, за 2023 год были получены доходы от платной деятельности в

²⁹ Зуенкова Ю.А. Борьба за пациентов и суровая страховая конкуренция // Вестник МИРБИС. 2021. № 1 (25). С. 105-120.

размере 175 778,9 тыс. руб., тогда как расходы на их выполнение составили 177 793,6 тыс. руб. Ввиду этого, учреждению необходимо реализовать дополнительные платные услуги, которые помогут выйти учреждению на положительный финансовый результат.

Обобщая вышесказанное, стоит отметить, что в ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» были предприняты попытки по расширению спектра услуг и в 2023 году было создано отделение реконструкций и пластической хирургии. Однако, данное отделение просуществовало всего пару месяцев ввиду того, что пластический хирург перешел в другое медицинское учреждение с конкурирующей заработной платой.

Представим калькуляцию заработной платы, которая была использована в больнице ранее (таблица 28).

Таблица 28 – Раннее действующая калькуляция заработной платы сотрудников в ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» для отделения реконструкций и пластической хирургии

Должность	Должностной оклад, руб.	Мед. стаж, %	Вредность, %	РК и ДК, %	Итого заработная плата, руб.
		10%			
врач-пластический хирург	17370	1737	1563	12402	33072
операционная мед. сестра	13300	1330	1197	9496	25323
санитарка	9780	978	880	6455	19326
Итого:	40450	4045	3640	28353	77721

Как видно из таблицы 28, заработная плата достаточно низкая. Согласно приказу МЗ АО от 15.04.2024г № 286 «О внесении изменений в Примерное положение об оплате труда работников областных бюджетных и автономных учреждений, подведомственных министру здравоохранения Амурской области», с 1 января 2024 года должностной оклад врачей пластических хирургов повышен до 29550 руб. Должностной оклад операционной мед. сестры и санитарки, соответственно тоже увеличились и составляют 22905 руб. и 17505 руб.

В

отделении реконструкций и пластической хирургии их ставка составляет 0,25 шт. ед.

В таблице 29 отразим калькуляцию с предполагаемыми изменениями ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница».

Таблица 29 – Предлагаемая калькуляция заработной платы сотрудников в ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» для отделения реконструкций и пластической хирургии

Должность	Должностной оклад, руб.	Мед. стаж, %	Вредность, %	РК и ДК, %	Итого заработная плата, руб.
		10%	9%	60%	
врач-пластический хирург	29 550,00	2 955,00	2 659,50	21 098,70	56 263,20
операционная мед. сестра	22 905,00	2 290,50	2 061,45	16 354,17	43 611,12
санитарка	17 505,00	1 750,50	1 575,45	11 553,30	32 384,25
Итого расходы на оплату труда:					132 258,57

Таким образом, уровень заработной платы врача-пластического хирурга повысится с 33072 руб. до 56263,20 руб., тем самым она станет уже более конкурентной и привлекательной для специалиста. Соответственно повысится заработная плата операционной мед. сестры с 25323 до 43611,12 руб. и санитарки с 19326 до 32384,25 руб. Помимо оклада, сотрудники отделения реконструкции и пластической хирургии, с каждой операции будут дополнительно получать 30 % от ее стоимости, ранее данная процентная ставка составляла 25 %.

В рамках работы, нами было направлено несколько предложений действующим врачам-пластическим хирургам. Из 10 направленных предложений, отклик получило 3. Следовательно, вероятность того, что больница с более высоким уровнем оплаты труда найдет необходимого специалиста близится к 100 %.

Как ранее уже было отмечено, в ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» уже имеется специальное отделение для проведения пластических операций, следовательно, необходимость в закупке оборудования

отсутствует. Кроме оборудования, необходимо закупить расходные материалы (таблица 30).

Таблица 30 – Затраты на расходные материалы для отделения реконструкций и пластической хирургии

Наименование	Единица измерения	Объем упаковки	Цена за упаковку, рублей	Цена за единицу, рублей	Потребность	Всего затрат материальных запасов, рублей
Спирт 95% . 100мл,	флакон	100	28,30	0,28	5000	1415,00
Марля мед.шир. 90см 10м	метр	10	228,00	22,80	500	11400,00
Бинт 7*14 мед. н/стер	штука	1	25,70	25,70	200	5140,00
Адреналин амп. 1мг/мл 1мл	ампула	1	15,00	15,00	100	1500,00
Пролен 0,5 (6/0) 60см	упаковка	1	32,00	32,00	200	6400,00
ПДС II 5/0 фиолет, колющ, 70см,	упаковка	1	40,00	40,00	400	16000,00
Викрил Рапид (4/0) 75 см	штуки	1	40,00	40,00	600	24000,00
Гентамицин амп. 40мг/мл 2мл	ампула	1	7,00	7,00	100	700,00
Натрия хлорид фл. 0.9% 400мл	флакон	1	250,00	250,00	100	25000,00
Шприц 10,0	штуки	1	4,50	4,50	200	900,00
Лидокаин амп. 2% 2мл	ампула	1	3,50	3,50	200	700,00
Дез.сред-во Ультрадез кожный антисепт	миллилитры	1000	630,00	0,63	10000	6300,00
Скальпель хир. однораз. №11	штука	1	12,00	12,00	300	3600,00
Хлоргексидин р-р 0,2% спирт, 400 мл	флакон	1	190,00	1,00	10000	10000,00
Халат хир мед нестер.	штука	1	76,00	76,00	300	22800,00
Простыня хирур. 200*140см стер.	штука	1	55,00	55,00	200	11000,00
Фиксирующий пластырь 10*10	метр	10	750,00	75,00	100	7500,00
Шапочка-берет "Шарлотта"	штука	1	2,00	2,00	500	1000,00
Маска 3х слойная на резинках	штуки	1	2,70	2,70	500	1350,00
Перчатки хир латекс неопудрен стер	пара	1	87,00	87,00	200	17400,00
Бахилы полиэтил. Низкие	пара	1	1,35	1,35	500	675,00
Носовые сплинты с воздухом.	пара	1	1 300,00	1 300,00	100	130000,00
Носовая лангета	штуки	1	1 600,00	1 600,00	100	160000,00
Перчатки диагност нестер неопудрен, текстурир повышенной прочности	пара	1	22,00	22,00	200	4400,00
Перчатки хир стер Gammex с антибак.покрытием	пара	1	250,00	250,00	100	25000,00
Итого						494 180,00

В среднем, за год будет проводиться около 300 операций (примерно одна-две операции в сутки). Представим возможный доход от оказания услуг по пластической хирургии (таблица 31).

Таблица 31 – Предполагаемый доход от оказания услуг по пластической хирургии

Наименование услуги	Стоимость, руб.	Количество оказанных услуг	Сумма, тыс. руб.
Консультативный прием врача-пластического хирурга (первичный)	1200	250	300
Консультативный прием врача-пластического хирурга (повторный)	1100	100	110
Пластика кончика носа/спинки носа	180000	20	3600
Пластика носа (ринопластика)	220000	20	4400
Риносептопластика	270000	20	5400
Риносептопластика (повторная)	300000	20	6000
Контурная пластика лица	500000	45	22500
Контурная пластика лица FTL (подтяжка верхней трети лица)	250000	15	3750
Пластика верхнего века без пересадки тканей чрескожным доступом (блефаропластика)	40000	20	800
Пластика азиатских верхних век	70000	20	1400
Пластика бровей закрытым способом с использованием нитей	60000	20	1200
Пластика выступающих (оттопыренных) ушных раковин (оба уха)	100000	10	1000
Пластика мягких тканей передних отделов шеи (платизмопластика)	130000	10	1300
Маммопластика	210000	20	4200
Удаление импланта, замена импланта	120000	20	2400
Кожная пластика с применением периареолярного доступа	200000	10	2000
Мужская геникомастия (две стороны)	130000	10	1300
Пластика подкожной жировой клетчатки	4000	20	80
Итого			61740

За год будет оказано платных услуг отделением реконструкций и пластической хирургии на сумму 61740 тыс. руб. Представим расчет финансового результата от данного мероприятия (таблица 32).

Таблица 32 – Расчет финансового результата от оказания платных услуг отделением реконструкций и пластической хирургии

Показатель	Сумма, тыс. руб.
Доходы от оказания услуг	61740
Затраты на оплату труда и страховые взносы	1720,42
Дополнительные выплаты от операций врачу-пластическому хирургу	18522,00
Расходы на материалы	494
Прибыль	41003,58

Таким образом, учреждение сможет увеличить доходы на 41003,58 тыс. руб. от работы отделения реконструкций и пластической хирургии, что положительно скажется на экономической безопасности.

3.3 Экономическая эффективность проектных мероприятий

Для оценки изменения экономической безопасности необходимо провести заново расчет тех индикаторов экономической безопасности, на которые окажут влияние предложенные мероприятия.

В таблице 33 отражены индикаторы финансовой безопасности.

Таблица 33 – Прогноз индикаторов финансовой безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Показатель	Пороговое значение	Год		Стандартизированное значение индикатора по годам	
		2023	план	2023	план
Коэффициент текущей ликвидности	1,5-2	2,31	2,29	4,62	4,58
Коэффициент финансовой независимости	$\geq 0,5$	-0,36	-0,35	-0,18	-0,18
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$\geq 0,1$	-1,4	-1,38	-0,14	-0,14
Коэффициент задолженности	0,38	0	0,00	0	0,00
Коэффициент общей платежеспособности	Определяет, сколько числителя приходится на 1 руб. знаменателя	3,71	3,67	0,371	0,37
Коэффициент реальной стоимости имущества	$\geq 0,5$	0,50	0,50	0,25	0,25
Коэффициент автономии	$\geq 0,5$	-2,77	-2,85	-1,385	-1,43
Коэффициент прогноза банкротства	≥ 0	-0,77	-0,76	-0,077	-0,08
Вероятность получения займа или инвестиций при подаче заявки	100%	50	75,00	50	75,00
Частный показатель				53,459	78,38

Как мы видим, частный показатель финансовой безопасности имеет увеличиться с 53,459 до 78,38.

В таблице 34 представлены интеллектуально-кадровые показатели деятельности больницы. На их влияние окажет предложенная программа адаптации новых сотрудников.

Таблица 34 – Прогноз индикаторов интеллектуально-кадровой безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Показатель	Пороговое значение	Год		Стандартизированное значение индикатора по годам	
		2023	План	2023	
Профессионально-квалификационный уровень кадров	100%	98	100	98	100
Коэффициент чрезвычайности (доля персонала, не имеющая нарушений трудовой дисциплины)	0,9	0,86	0,95	0,772	0,855
Коэффициент постоянства кадров	0,8	0,88	0,90	0,700	0,720
Частный показатель				99,472	101,575

Частный показатель интеллектуально-кадровой безопасности увеличится с 99,472 до 101,575, что является положительным фактором, так как свидетельствует о росте уровне интеллектуально-кадровой безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница».

В таблице 35 представлен прогноз индикаторов информационной безопасности, на которые повлияет внедрение системы электронного документооборота. Таблица 35 – Прогноз индикаторов информационной безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Показатель	Пороговое значение	Год		Стандартизированное значение индикатора по годам	
		2023	план	2023	план
Вероятность сохранения коммерческой тайны	100	90	95	90	95
Уровень надежности компьютерной техники	3	2	3	6	9
Частный показатель				96	104

В результате внедрения СЭД, индикаторы информационной безопасности стремятся к пороговому значению, а уровень надежности компьютерной техники и вовсе достигнет порогового значения. Частный показатель информационной безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» увеличится с 96 до 104.

Отразим изменение комплексного показателя экономической безопасности.

Таблица 36 – Прогноз комплексных показателей экономической безопасности
ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница»

Наименование функциональной составляющей	Частные функциональные составляющие экономической безопасности		Удельный вес	Частные функциональные составляющие экономической безопасности с учетом веса	
	2023	План		2023	План
Финансовая	53,459	53,459	0,2	10,692	15,677
Интеллектуально-кадровая	99,472	99,472	0,1	9,947	10,158
Технико-технологическая	6,64	6,64	0,2	1,328	1,296
Информационная	96	96	0,1	9,600	10,400
Ресурсно-производственная	0,7	0,7	0,1	0,070	0,070
Управленческая	12,64	12,64	0,1	1,264	1,264
Сбытовая	1,3	1,3	0,1	0,130	0,133
Комплексный показатель ЭБ			1	33,031	38,997

В результате предложенных мероприятий, комплексный показатель экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» увеличится с 33,031 до 38,997. Благодаря реализации мероприятий по повышению экономической безопасности, ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» укрепит свою финансовую устойчивость, обеспечит качественное предоставление медицинских услуг и создаст благоприятные условия для медицинского персонала, что положительно скажется и на экономической безопасности учреждения в целом.

Повышение уровня экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» не только обеспечит стабильное функционирование учреждения, но и позволит создать условия для развития и совершенствования медицинской деятельности в целом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Экономическая безопасность организаций, работающих в сфере здравоохранения, играет важную роль в обеспечении качественных и доступных медицинских услуг для населения. Эти организации сталкиваются с рядом уникальных вызовов и рисков, связанных с особенностями медицинской деятельности, финансовыми потоками, управлением ресурсами, закупкой и обновлением оборудования, обучением персонала, а также соблюдением регуляторных требований и нормативов.

Ключевыми характеристиками состояния экономической безопасности для предприятия в сфере здравоохранения можно назвать сбалансированность деятельности по ключевым составляющим экономической безопасности и в том числе способность противостоять угрозам и обеспечивать стабильность финансовых интересов.

В рамках данной дипломной работы был проведен комплексный анализ экономической безопасности ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница». Исследование выявило ряд проблем, ограничивающих устойчивое развитие больницы.

ГАУЗ АО «АОКБ», как и большинство медицинских учреждений России, является бюджетным учреждением. Ограниченное финансирование, отсутствие гибкости в распределении средств создают значительные трудности для эффективного функционирования больницы.

Проведенные расчеты позволяют сделать вывод о снижении уровня экономической безопасности ГАУЗ АО «АОКБ», так как интегральный показатель сократился с 34,535 до 33,031. Данная тенденция является неблагоприятной для учреждения и требует разработки мероприятий для улучшения экономической безопасности.

Проведенный анализ уровня экономической безопасности в ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» позволил выявить основные проблемы и разработать рекомендации для повышения ее устойчивости и

эффективности. Реализация данных рекомендаций позволит обеспечить более устойчивое функционирование и эффективное использование бюджетных ресурсов, что приведет к улучшению качества оказываемых медицинских услуг и удовлетворенности пациентов.

В настоящее время в ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» активно развиваются платные услуги для населения. Это направление становится все более востребованным, так как пациенты имеют возможность получить качественную медицинскую помощь в кратчайшие сроки.

В рамках развития платных услуг ГАУЗ АО «Амурская областная клиническая больница» предлагается расширить спектр услуг и внедрить проведение операций по пластической хирургии.

Благодаря развитию платных услуг больница расширит свои возможности и предоставит пациентам более широкий спектр медицинских услуг. Это позволит улучшить качество медицинской помощи и повысить удовлетворенность пациентов.

Адаптация новых сотрудников в ГАУЗ АО «АОКБ» — это сложный и ответственный процесс, направленный на интеграцию новых работников в коллектив и обучение их основным принципам работы учреждения. Основной целью адаптации является создание комфортной и поддерживающей атмосферы для новичков, способствующей их быстрой адаптации и успешной интеграции в рабочий процесс.

Важным этапом адаптации является оценка профессиональных компетенций новых сотрудников и определение областей, в которых им необходимо повысить свою квалификацию. Для этого важно проводить отдельные тренинги, семинары и обучающие программы, направленные на развитие профессиональных навыков и компетенций.

Итогом процесса адаптации является успешная интеграция новых сотрудников в коллектив и уверенное выполнение ими своих рабочих обязанностей. Систематическое обучение, поддержка и сопровождение со стороны

руководства и опытных коллег позволяют новым сотрудникам быстро войти в рабочий ритм и успешно интегрироваться в команду клинической больницы.

Электронный документооборот – это неотъемлемая часть современных технологических решений, которая существенно упростит и ускорит процесс работы больницы.

Внедрение электронного документооборота в ГАУЗ АО «АОКБ» позволит значительно улучшить процессы обработки, передачи и хранения документации. Все документы должны централизованно храниться в электронном виде, что исключит возможность утери или порчи бумажных версий.

Кроме того, с помощью электронного документооборота участники процесса могут быстро обмениваться информацией, подписывать документы цифровой подписью и отслеживать текущий статус документа.

Реализация предложенных рекомендаций позволит повысить уровень экономической безопасности ГАУЗ АО «АОКБ», укрепить ее финансовое положение и создать более благоприятные условия для предоставления качественной медицинской помощи населению Амурской области.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Арбатов, А.А. Экономическая безопасность России / В.К. Сенчагов, А.А. Арбатов, А.А. Ведев; под ред. В.К. Сенчагова. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2022. – 815 с.
- 2 Белокур, В.В. Угрозы экономической безопасности предприятия: учебное пособие / В.В. Белокур - М.: 2021. – 267 с.
- 3 Бендииков, М.А. Экономическая безопасность промышленного предприятия в условиях кризисного развития / М.А. Бендииков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2023. - № 6. – С.32-33.
- 4 Баутов, А. Стандарты и оценка эффективности защиты информации / А. Баутов // Экономическая безопасность. – 2021. - № 7. – С.32-45.
- 5 Белов, Е.Б. Основы информационной безопасности. Е.Б. Белов, В.П. Лось, Р.В. Мещеряков, А.А. Шелупанов. - М.: Горячая линия - Телеком, 2023. – 544 с.
- 6 Вихорев, С. Как определить источники угроз // Экономическая безопасность. – 2023. - № 3. – С.21-25.
- 7 Вершигора, Е.Е. Менеджмент: курс лекций / Е.Е. Вершигора. - М.: Инфа М, 2021. -233 с.
- 8 Галатенко, В.А. Стандарты информационной безопасности: курс лекций / В.А. Галатенко. - М.: Интернет-университет Информационных Технологий, 2023. - 264 с.
- 9 Глатенко, В.А. Стандарты информационной безопасности / В.А. Глатенко. – М.: Норма, 2021. – 489 с.
- 10 Гапоненко, Б.Ф. Экономическая безопасность предприятий. Подходы и принципы / Гапоненко, В.Ф., Беспалько А.Л., Влаской А.С. - М: Издательство «Ось-89», 2023. – 98 с.
- 11 Гайдаенко, Т.А. Маркетинговое управление / Т.А. Гайдаенко. - М.: Издательство ЭКСМО, 2022. – 225 с.
- 12 Гусев, В.С. Экономика и организация безопасности хозяйствующих

субъектов / В.С. Гусев. - СПб.: Очарованный странник, 2023. – 699 с.

13 Донец, Л.И. Экономическая безопасность предприятия / Л.И. Донец. - К.: Центр учебной литературы, 2023. – 189 с.

14 Дурович, А.П. Маркетинг в предпринимательской деятельности / А.П. Дурович. - Мн.: Миссаната, 2023. – 307 с.

15 Ерёмин, В.Н. Маркетинг: основы и маркетинг информации / В.Н. Еремин. – М.: КНОРУС, 2021. – 365 с.

16 Ефимов, А., Практические рекомендации по информационной безопасности предприятия / А. Ефимов // Экономическая безопасность. – 2023. - № 2. – С.3-5.

17 Козаченко, А.В. Экономическая безопасность предприятия. Сущность и механизм обеспечения: монография / АВ Козаченко, В.П. Пономарев, А.Н. Лещенко. - М. Издательство «Либра», 2022. – 280 с.

18 Кулешов, В.В. Экономика предприятия: теория и практика / В.В. Кулешов. – М.: «Магнолия плюс», 2021. - 208 с.

19 Купалова, И. Теория экономического анализа / Г. И. Купалова. - М.: Знание, 2019. - 345 с.

20 Карачурина, Р.Ф. Методология формирования стратегии повышения финансового потенциала экономических субъектов на российском рынке / Р.Ф. Карачурина, А.А. Вакушина // В мире научных открытий. – 2023. – № 8. – С. 236-251.

21 Касперович, С.А. Экономическая безопасность предприятия: сущность, цели и направления обеспечения / С.А. Касперович, Е.А. Дербинская // Труды БГТУ. – 2023. – № 7. – С. 278-282.

22 Ковалева, К.А. Системы информационной безопасности и их построение / К.А. Ковалева, Е.В. Попова // Сборник материалов международной научной конференции. -, 2021. - № 6. – С. 1853-1862.

23 Ковтун, Ю.А. Экономическая безопасность предприятия: внутренние и внешние угрозы / Ю.А. Ковтун, Р.М. Шевцов, Э.А. Винокуров, Д.Н. Рудов и др. // Проблемы экономики и юридической практики. – 2021. – № 5. – С. 197-

200.

24 Козаченко, А.В. Экономическая безопасность предприятий: сущность и предпосылки формирования / А.В. Козаченко, В.П. Пономарев // Теория и практика управления в трансформационный период. - 2021. – № 5. – С. 3-7.

25 Компанейцева, Г.А. Система экономической безопасности: уровни и механизмы оценки / Г.С. Компанейцева // Концепт. – 2023. – № 17. – С. 832-836.

26 Короткова, А.В. Инструменты контроля и их роль в экономической безопасности бизнеса / А.В. Короткова // Инновационное развитие экономики. – 2014. – № 2. – С. 52-58.

27 Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент / Б.Т. Кузнецов. – М.: Юнити-Дана, 2023. – 529 с.

28 Лелюхин, С.Е. Экономическая безопасность в предпринимательской деятельности / С.Е. Лелюхин, А.М. Коротченков, У.В. Данилова. – М.: Проспект, 2023. – 336 с.

29 Лоханова, Н. Система управления состоянием экономической безопасности предприятия: проблемные вопросы, концепция развития / Н. Лоханова // Экономист. - 2023. - №2. - С 52-56.

30 Малёв, В.А. Взаимосвязь экономической безопасности и устойчивости предприятия / В.А. Малёв // Управление инвестициями и инновациями. – 2023. – №3. – С. 69–74.

31 Малев, В.А. Экономическая безопасность / В.А. Малев // Научно-практический журнал ЮургУ. – 2021. – № 5. – С. 45-46.

32 Мамателашвили, О.В. Оптимизация активов как способ экономии затрат предприятия / О.В. Мамателашвили // Инструменты современной научной деятельности сборник статей международной научно-практической конференции. – 2023. - № 6. – С. 81-83.

33 Манохина, Н.В. Экономическая безопасность / Н.В. Манохина, М.В. Попов, Н.П. Колядин, И.Э. Жадан. – М.: Инфра-М, 2023. – 320 с.

34 Манцуров, А.А. Построение иерархической структуры составляющих экономической безопасности предприятия / А.А. Манцуров, А.В. Нусинова

// Эффективная экономика. – 2023. – № 9. – С. 45-46.

35 Носов, А.М. Методы анализа и управления эколого-экономическими рисками / А.М. Носов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. – 351 с.

36 Назаров, М.Ю. Моделирование экономической безопасности: государство, регион, предприятие / М.Ю. Назаров. – М.: Инжэк, 2023. – 240 с.

37 Опарин, С.С. Обеспечения экономической безопасности предпринимательской деятельности в рыночных условиях / С.С. Опарин. – Одесса: ОЮИ ХНУВД, 2021. – 208 с.

38 Охорзин, М.Б. Риск-менеджмент / М.Б. Охорзин. – М.: Дашков и К, 2023. – 372 с.

39 Петрова, Е.Ю. Актуальность коэффициентного метода оценки финансовой устойчивости / Е. Ю. Петрова, Е.В. Филатова // Вестник НГИЭИ. – 2021. - № 1. - С. 65-68.

40 Прудюс, Е.В. О понятии и системе экономической безопасности / Е.В. Прудюс // Законодательство и экономика. – 2022. – № 1. – С. 34-39.

41 Погодина, В. В. Стратегический контроллинг в системе экономической безопасности / В. В. Погодина, А.Я. Захаров // Журнал правовых и экономических исследований. Государственный институт экономики, финансов, права и технологий. - 2021. - № 4. - С. 78-82.

42 Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие / Г.В. Савицкая. – Минск: Новое знание, 2023. – 704 с.

43 Савицкая, Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты. / Г.В. Савицкая. – М.: инфра-М, 2022. – 272 с.

44 Серебрякова, Н.А. Формирование системы обеспечения экономической безопасности предприятия / Н.А. Серебрякова // Вестник ВГУИТ. – 2023. – № 4. – С. 460-465.

45 Сенчагов, В.К. Экономическая безопасность России. / В.К. Сенчагов. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2021. – 816 с.

46 Ткаченко, Ю.А. Понятие экономической безопасности и ее значение

в современных экономических условиях / Ю.А. Ткаченко, В.С. Ларин // Белгородский экономический вестник. – 2023. – № 2. – С. 56-61.

47 Уразгалиев, В.Ш. Экономическая безопасность / В.Ш. Уразгалиева. – М.: Юрайт, 2023. – 376 с.

48 Уразгалиев, В.Ш. Экономическая безопасность. – М.: Юрайт, 2023. – 376 с.

49 Фирсова, О.А. Экономическая безопасность предприятия / О.А. Фирмова. – М.: МОО Межрегиональная общественная организация Академия безопасности и выживания, 2021. – 224 с.

50 Шевелева, Л.А. Экспертное исследование финансового состояния экономического субъекта при расследовании преступлений в сфере экономической деятельности / Л.А. Шевелева // Экономическая безопасность России: вызовы XXI века. – 2023. - № 7. – С. 296-303.

51 Ярочкин, В.И. Система безопасности компании / В.И. Ярочкин. – М.: Осъ-89, 2021. – 218 с.

52 Ягин, Е.В. Влияние экономических санкций на структуру и отраслевые трансформации экономики Чувашии / Е.В. Ягин, А.Ю. Дроздов // Дискусия. – 2023. – № 5. – С. 44-48.

53 Якунин, В.А. Обнаружение мошенничества в финансовом учете / В.А. Якунин // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2021. – № 5. – С. 149-152.