

СЕКЦІЯ 2

Підвищення конкурентоспроможності регіонів: проблеми та шляхи вирішення

STRATEGICZNA KARTA WYNIKÓW – BALANCED SCORECARD – DOŚWIADCZENIA WE WDRAŻANIU SYSTEMU POMIARU I OCENY DOKONAŃ PODMIOTU LECZNICZEGO BALANCED SCORE CARD – EXPERIENCES IN IMPLEMENTATION OF THE NEW SYSTEM FOR EVALUATION AND PERFORMANCE ASSESSMENT OF A HEALTHCARE UNIT

*prof. nadz. dr hab. Joanna Jasińska
Wyższa Szkoła Mazowiecka w Warszawie
joanna@epoczta.pl*

W celu zidentyfikowania wyzwań jakie stają przed podmiotami leczniczymi działających w warunkach konkurencji konieczne jest dokonania kompleksowej analizy czynników wpływających na funkcjonowania organizacji. Jako narzędzia systemu pomiaru i oceny dokonań przedsiębiorstwa wybrano koncepcję strategicznej karty wyników – Care Balanced Score Card (BSC). Karta wyników Care Balanced ScoreCard jest zrównoważoną kartą wyników korzystającą z metodologii opracowanej przed R.Kaplana i D.Nortona [Kaplan i inni, 2013]. Karta wykorzystuje specjalne pomiary do opisywania i śledzenia strategicznych kierunków organizacji na wszystkich poziomach.

Celem opracowania jest przedstawienie doświadczeń polskiego podmiotu leczniczego - Fresenius Nephrocare - działającego w środowisku i wdrażającym nowoczesne metody zarządzania. Fresenius Nephrocare Polska prowadzi kompleksową działalność leczniczą zarówno w obszarze ambulatoryjnej opieki specjalistycznej: poradnie nefrologiczne, stacje hemodializ i ośrodki dializy otrzewnowej i leczenie szpitalne.

Wdrażanie zarządzania w oparciu o zrównoważoną kartę wyników obejmowało kilka etapów: zmianę/budowę infrastruktury technicznej, wprowadzenie nowych metod leczenia, standaryzację metod leczenia, wdrożenie elektronicznego systemu przetwarzania danych EuCliD®, wdrożenie zintegrowanego systemu zarządzania jakością w tym ISO oraz ECO□controllingu. Innym obszarem zmian było zarządzanie zasobami ludzkimi i zmiana kultury organizacyjnej. Na podstawie praktyki okazało się, że BSC nie jest systemem zamkniętym i podlega stałej ewolucji a wdrożenie systemu zarządzania jakością jest elementem i bazą do jakichkolwiek dalszych działań. Szczególnie widoczny był związek pomiędzy jakością wykonywanych świadczeń medycznych, a jakością kwalifikacji kadry medycznej. Ważnym elementem było więc stworzenie mechanizmu wspomagającego indywidualny rozwój pracowników. Dla starszych pracowników istotne było stworzenie możliwości

rozwijania umiejętności komunikacyjnych i przywódczych, a także rozwój naukowy np. doktoraty i współuczestnictwo w międzynarodowych projektach badawczych. Dla młodszych pracowników ważne było stworzenie klarownej perspektywy zawodowej, mapowanie talentów i opracowanie indywidualnych ścieżek rozwoju kariery zawodowej obejmujących specjalizacje. Dążenie do równowagi między tymi dwoma procesami stało się dobrym rozwiązaniem prowadzącym do stabilizacji zespołu, a przede wszystkim zapewniło transfer umiejętności pracy w oparciu o zrównoważoną kartę wyników.

Bibliografia

1. Kaplan, R.S, Norton D.P. The Balanced Scorecard – Measures that Drive Performance. Harvard Business Review Feb. 2013.
2. Hamrol A., Mantura W., Zarządzanie jakością – teoria i praktyka, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2012.

УДК 330.341.1

АНАЛІЗ ФІНАНСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ІВАНО-ФРАНКІВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

I. P. Боднарук

*Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
e-mail: uv@nung.edu.ua*

Інноваційний характер економіки все частіше визначає перспективи розвитку як окремого регіону так і країни, виступає головним фактором забезпечення конкурентоспроможності. Проте впровадження інновацій потребує відповідного фінансового забезпечення, пошук шляхів формування якого в умовах економічної кризи та зниження обсягів економічного зростання набуває особливої актуальності.

Відмітимо, що згідно аналізу інноваційного розвитку в Івано-Франківській області понад 80 % промислових підприємств останніми роками не здійснюють інноваційну діяльність. За даними Головного управління статистики області питома вага підприємств, що впроваджували інновації у 2015 році склала тільки 18,4 % [1], що свідчить про відсутність позитивних тенденцій у розвитку інноваційної сфери області.

Недостатній рівень фінансового забезпечення інноваційної діяльності є причиною такої ситуації. У 2014-2015 рр. і так недостатні обсяги фінансових коштів зменшуються у порівняно з попередніми роками, а саме з 152765,9 тис. грн. у 2011 р. до 92189 тис. грн. у 2015 р., що в значній мірі і знижує інноваційну активність.