

## **СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ РАЗНЫХ ФОРМ СОБСТВЕННОСТИ НА РЫНКЕ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛУГ**

Развитие рыночных отношений, демократизация общества, социально-экономические условия жизни населения Казахстана требуют усиления внимания к комплексному и более детальному исследованию социально-экономических проблем развития услуг в сфере социальной защиты населения.

Опыт развитых стран свидетельствует о том, что невозможно развитие социальной сферы без разработки и внедрения в производство новых технологий социальной защиты населения, которое обеспечивало бы развитие экономики и соответственно высокий уровень жизни населения.

Стратегическое управление – это определение направления и масштаба деятельности организации в максимально возможной долгосрочной перспективе, позволяющее согласовать ресурсы компании с изменяющимися условиями внешней среды и особенностями рынка, потребителями и клиентами с целью удовлетворения потребностей заинтересованных сторон [1]. В связи с этим отмечаем, что особенностью социальной организации является совмещение экономической и социальной цели. Социальная цель заключается в повышении продолжительности и качества самостоятельной жизни клиентов, а экономическая – в повышении финансовой устойчивости фирмы за счет увеличения масштабов рыночной ниши, выхода на новые географические рынки и новые категории клиентов.

Для достижения этой цели организация, занимающаяся социальным обслуживанием, формирует человеческие и затрачивает финансовые ресурсы для осуществления своей деятельности, планирует и организует разные формы предоставления услуг клиентам, осуществляет контроль над качеством услуг [2].

Рассмотрим более подробно варианты стратегий организаций разных форм собственности.

1. Некоммерческая организация. Миссия некоммерческой организации, оказывающей услуги ухода для инвалидов и престарелых на дому: «Обеспечение высокого качества жизни клиентов в привычных для них условиях местного сообщества на дому, в том числе за счет организации круглосуточного ухода». Для некоммерческой организации в средне- и долгосрочной перспективе целесообразно реализовать стратегию «Максимизация индивидуального подхода к клиенту, цены и качества оказываемых услуг для удержания и расширения доли рынка».

2. Частная организация. Миссия частной организации: «Поддержание достойного уровня и качества жизни пожилых людей в условиях отсутствия возможностей проживания в семье». Стратегия частной организации, оказывающей услуги стационара для инвалидов и престарелых, в среднесрочном периоде может быть сформулирована как: «Привлечение новых клиентов за счет создания комфортных условий проживания и обеспечения базовых потребностей пожилых и инвалидов за приемлемую цену».

3. Государственная организация. Самые значительные изменения должны состояться в государственных организациях, которые при переходе на право хозяйственного ведения получат возможность привлечения клиентов с рынка, а не только оказания услуг за счет государственного бюджета. Организации надомного обслуживания и полустационары будут конкурировать с некоммерческими организациями, а стационары с частными организациями, предоставляющими услуги для постоянного проживания.

Стратегия для организации надомного обслуживания может содержать следующую цель: «Привлечение новых клиентов и формирование своей рыночной ниши за счет индивидуализации услуги и повышения ее качества». Стратегия для стационаров и полустационаров может опираться на достижение следующей цели: «Обеспечение услуги высокого качества за счет квалифицированного персонала и современного реабилитационного оборудования».

Таким образом, по предлагаемым вариантам стратегий организаций разных форм собственности могут быть сделаны следующие выводы.

Некоммерческим организациям, имеющим самое гибкое предложение на данном рынке услуг, но самые скромные материальные и финансовые активы (за исключением религиозных организаций), целесообразно реализовать стратегию расширения доли рынка в сегменте ухода на дому за инвалидами и престарелыми. В настоящее время, за счет роста численности населения, продолжительности жизни при сохранении традиционного уровня медицинских услуг, спрос на такие услуги со стороны населения значительно вырос. Поскольку такие организации, в частности в Карагандинской области, сформировались и развиваются в основном за счет благотворительных средств зарубежного происхождения (США – еврейское население; Германия – немецкое население; некоммерческая организация сестринского ухода – Япония). Сегодня, когда обслуживаемый ими контингент количественно уменьшается, как и объемы финансирования, они имеют желание выйти на открытый рынок и оказывать услуги на основе широкого спроса [3].

Мы предлагаем для этих организаций стратегию максимального использования своих конкурентных преимуществ: оказание помощи на дому в привычной для клиента обстановке и подбор максимально комфортной цены на основе оценки потребностей, определения необходимого уровня ухода и предоставления не только полного пакета услуг, но и любого набора вплоть до одной-двух базовых услуг (бытовые, медицинские, психологические).

Для этих организаций возможно предложение сопряженных услуг, не связанных напрямую с оказанием услуг конкретному клиенту, в частности в форме тренингов для социальных работников всех форм собственности и всех других желающих их пройти.

Сокращение затрат на персонал за счет использования аутсорсинга и привлечения, по желанию клиента, услугодателя из сообщества (после соответствующей подготовки). На условиях аутсорсинга привлечение услуг массажиста и кинезитерапевта для оказания качественной услуги по приемлемой цене.

Частным организациям, специализирующимся на оказании услуг стационарного ухода (так как в целом эта услуга дороже, чем на дому), на данном этапе развития рынка подойдет стратегия обеспечения комфортных условий проживания и обеспечения базовых потребностей индивида за приемлемую цену.

Целесообразно расширение спектра услуг за счет освоения услуги полустационара, которая будучи недорогой относительно базовой услуги, создает возможности для реализации модельного подхода к управлению затратами и ценообразованию.

Государственным организациям, которые в ближайшее время перейдут на право хозяйственного ведения, целесообразно также использовать рыночные методы хозяйствования и разработать стратегию, которая позволит задействовать главное конкурентное преимущество государственных стационаров – материальную базу и традиционно более высокий уровень доверия граждан к этим организациям.

На базе государственных организаций также возможно открытие услуг полустационаров и реализация модельного подхода к формированию цены на услуги.

Государственным организациям требуется самая значительная перестройка для перехода на рыночные принципы хозяйствования, но высокая квалификация специализированного персонала и материально-техническая база позволят им сформировать свою рыночную нишу.

### Список использованной литературы

1. **Johnson, G.** Exploring Corporate Strategy / G. Johnson, K. Scholes. – Hemel Hempstead : Prentice-Hall, 1993. – 210 p.
2. Закон Республики Казахстан «О специальных социальных услугах» от 29 дек. 2008 г. № 114-IV // Параграф [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [online.zakon.kz](http://online.zakon.kz).
3. **Организации** по предоставлению специальных социальных услуг в Карагандинской области // Стат. сб. – 2014. – С. 79.