

**НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ  
ОАО «РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ»**

**Л.В. Пармонова**

*ФГОБУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве  
Российской Федерации», г. Москва*

*Рецензент д-р пед. наук, профессор А.Л. Денисова*

**Ключевые слова и фразы:** коммерческий режим работы; приоритетные направления развития; реформирование; система управления; управление эффективностью; эффективность.

**Аннотация:** Проанализированы факторы, влияющие на эффективность здравоохранения в условиях реорганизации ОАО «Российские железные дороги». Дано обоснование направлений повышения эффективности деятельности негосударственных учреждений здравоохранения (НУЗ). Основное внимание уделено экономической целесообразности перехода НУЗ на коммерческий режим работы.

Здравоохранение на железнодорожном транспорте как часть технологического процесса, выполняя функцию обеспечения безопасности перевозок, выступает важной составляющей жизнедеятельности и устойчивой работы отрасли, повышения эффективности производственной деятельности. Здравоохранение призвано обеспечивать устойчивую работу железнодорожного транспорта.

Одной из главных задач ОАО «РЖД» перед обществом является забота о поддержании собственной экономической жизнеспособности в качестве производителя услуг по перевозке грузов и пассажиров. Следовательно, повышение управляемости системой здравоохранения, улучшение медицинских и экономических результатов ее работы будут способствовать снижению себестоимости тарифа, повышению безопасности перевозок с позиций человеческого фактора.

В соответствии с программой структурной реформы на железнодорожном транспорте структура здравоохранения реформируется в соответ-

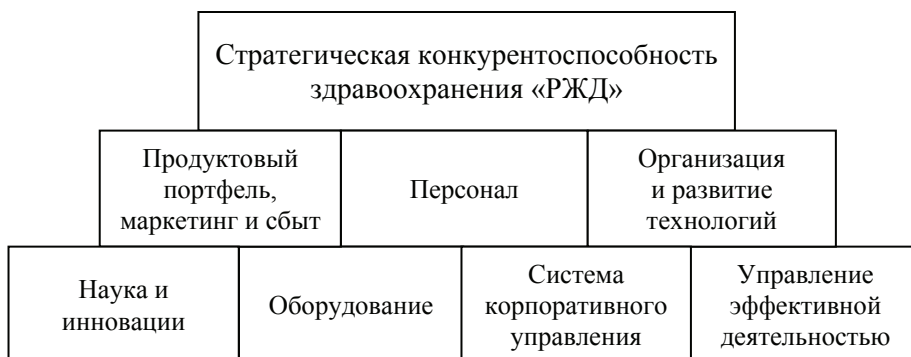
---

Пармонова Лариса Владимировна – соискатель ФГОБУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», e-mail: medical04@mail.ru, г. Москва.

ствии с ведомственными задачами, особенностями территориального здравоохранения. Основным направлением в деятельности учреждений здравоохранения является медицинское обеспечение безопасности движения поездов и деятельности железнодорожного транспорта, оказание специализированной медицинской и санаторно-курортной помощи работникам ОАО «РЖД», членам их семей и пенсионерам железнодорожного транспорта, проведение мероприятий по ликвидации медицинских последствий чрезвычайных ситуаций на железнодорожном транспорте.

Целями реформы должно быть внесение рыночных элементов в систему здравоохранения, чтобы при сохранении преимуществ железнодорожной медицины стимулировать более эффективную работу на микроуровне (рис. 1), обеспечить оптимальное сочетание стоимости и качества медицинской помощи.

Реформирование в системе здравоохранения ОАО «РЖД» предполагает проведение глубоких преобразований в области управления кадровым потенциалом. Целью кадровой политики должны быть: подготовка и переподготовка специалистов, обладающих современными знаниями и способных обеспечить экономическую и клиническую эффективность применяемых высоких медицинских технологий и новых методов профилактики, диагностики и лечения; достижение оптимального соотношения численности врачей и среднего медицинского персонала, а также устранение диспропорций в кадровом обеспечении всех уровней системы здравоохранения ОАО «РЖД». Основными критериями эффективности кадровой политики, медицинского образования и системы стимулирования медицинских кадров являются качество оказываемой медицинской помощи и удовлетворенность пациента. Реформа здравоохранения в области управления качеством должна позволить проводить оценку медицинской помощи на основе ее промежуточных и конечных результатов, и оплачивать медицинскую помощь за ее качество в соответствии с этой оценкой. Если результат станет главным критерием оценки качества, то для всей системы и для каждого врача главной целью деятельности будут положительные изменения состояния здоровья пациента.



**Рис. 1. Новые блоки стратегической конкурентоспособности здравоохранения ОАО «РЖД»**

Механизмом регулирования должно стать создание системы профессионального самоуправления и корпоративной ответственности в коллективе. Внедрение врачебного самоуправления позволит «изнутри» регулировать медицинскую деятельность каждого врача и каждого медицинского коллектива, гибко используя экономические и морально-нравственные рычаги. Важными компонентами развития системы врачебного самоуправления являются:

- формирование системы корпоративной ответственности за качество оказываемой медицинской помощи;
- рейтинговая оценка результатов работы каждого члена медицинского коллектива в зависимости от эффективности и результативности его работы;
- корпоративное распределение финансовых средств за оказанные медицинские услуги;
- формирование системы персональных допусков к видам медицинской деятельности в зависимости от уровня их сложности;
- повышение мотивации медицинских работников к непрерывному профессиональному образованию и приобретению допусков к новым видам медицинской деятельности в рамках основной специальности или смежных областей медицины.

Внедрение принципов врачебного самоуправления и корпоративной ответственности позволит эффективно использовать материальное и моральное стимулирование в повышении мотивации каждого члена медицинской коллектива к непрерывному профессиональному совершенствованию, что приведет к значительному повышению качества как его персональной работы, так и всего лечебного учреждения ОАО «РЖД».

Медицинское обеспечение безопасности движения поездов является одним из наиболее важных направлений деятельности лечебных учреждений ОАО «РЖД», обеспечивающим коренное отличие задач, стоящих перед общественным здравоохранением и железнодорожной медициной. Безопасность движения поездов зависит от надежности системы «человек – техническое средство – среда» и обеспечивается, в том числе, состоянием здоровья работника, его психологическими возможностями и особенностями.

Медицинский профессиональный отбор железнодорожников является важнейшим звеном обеспечения безопасности движения поездов. Деятельность врачебно-экспертных комиссий требует оптимизации, усиления контроля за качеством экспертизы профессиональной пригодности всех уровней.

Проведение предрейсовых (предсменных) медицинских осмотров работников локомотивных бригад на более высоком уровне актуально, требует дальнейшего развития и научно обоснованных решений. Внедрение автоматизированной системы предрейсового медицинского осмотра работников локомотивных бригад позволяет значительно улучшить качество проводимых осмотров. Однако необходимо проведение научных исследований по установлению критериев для выявления лиц с признаками по-

вышенного риска ухудшения состояния здоровья и внезапной смерти на рабочем месте, а также лиц с такими изменениями в состоянии здоровья, которые могут привести к снижению профессионально значимых функций при выполнении служебных обязанностей.

Предупреждение и ликвидация медико-санитарных последствий, чрезвычайных ситуаций на железнодорожном транспорте также является одной из приоритетных задач здравоохранения ОАО «РЖД». Ее решение связано с проведением медико-профилактических мероприятий по уменьшению риска возникновения чрезвычайных ситуаций и смягчению их последствий. Практическая реализация данной задачи осуществляется в двух направлениях: 1) разработка и реализация на практике медико-профилактических требований к безопасности пассажирских и грузовых перевозок и состоянию объектов массового сосредоточения людей; 2) подготовка сил и средств корпоративного здравоохранения к работе в условиях чрезвычайных ситуаций на железнодорожном транспорте и повышение эффективности проведения медико-профилактических мероприятий при чрезвычайных ситуациях.

В настоящее время в системе здравоохранения ОАО «РЖД» работают 270 негосударственных учреждений здравоохранения ОАО «РЖД», из них 170 больниц, 85 поликлиник, 13 здравниц центрального подчинения, создан научно-клинический центр. В течение последних лет проводилась работа по оптимизации деятельности системы здравоохранения ОАО «РЖД», изменена структура управления здравоохранением, проведена реструктуризация сети (рис. 2).

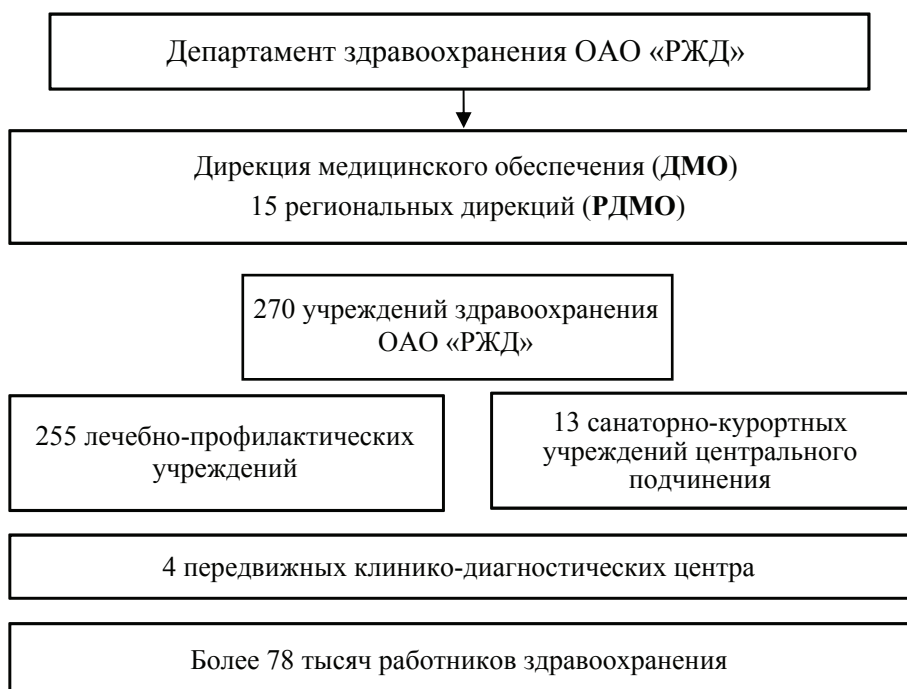


Рис. 2. Система здравоохранения ОАО «РЖД»

В соответствии с концепцией региональной политики ОАО «РЖД» в области здравоохранения, медицинская помощь территориальному населению оказывается на основе полного возмещения затрат за счет внекорпоративных источников. Для обеспечения финансового покрытия в здравоохранении ОАО «РЖД» были рассмотрены радикальные варианты реструктуризации, связанные с выводом из системы части финансово необеспеченных или просто излишних мощностей больниц. В ряде регионов эта стратегия частично уже реализовалась: закрываются, главным образом, мелкие узловые и отделенческие больницы.

Между тем, с точки зрения доступности медицинской помощи для работников компании, закрытие отделенческих и узловых больниц, особенно в регионах Дальнего Востока и Крайнего Севера – наименее приемлемый вариант реструктуризации больничного фонда. Использование этого варианта в сколько-нибудь широком масштабе наименее целесообразно, так как медицинское обеспечение является одним из главных составляющих социального пакета работника. Реально закрытие больниц необходимо рассматривать в крупных городах, где существует развитая сеть муниципальных учреждений.

При обосновании путей реформирования здравоохранения ОАО «РЖД» используется комплекс методов: статистический, балансовый, системного подхода, структурного анализа по методу компонентов, эталона, оптимизационного моделирования, сравнительный и др. Реструктуризацией охвачены важнейшие направления деятельности системы здравоохранения ОАО «РЖД», но при этом необходимо:

- определение приоритетов в развитии здравоохранения регионов и установление баланса между уровнями потребления ресурсов здравоохранения ОАО «РЖД» и имеющимися ограниченными экономическими возможностями;

- установление оптимальных пропорций между видами медицинской помощи;

- обеспечение перехода отраслевого здравоохранения ОАО «РЖД» на прогрессивные модели развития, отвечающие требованиям научно-технического прогресса, реализующие возможности современных медицинских и организационных технологий.

Реализация этих принципов позволит обеспечить оптимизацию использования имеющихся ресурсов (материально-технических, кадровых, финансовых и др.).

Вместе с тем до настоящего времени не сформирована эффективная система управления здравоохранением ОАО «РЖД». Несовершенство системы управления обусловлено, прежде всего, недостаточным развитием механизмов координации различных субъектов управления. Основным направлением сегодня должно быть формирование системы корпоративного управления на всех уровнях, создание и настройка обновленной системы внутрикорпоративных и внешних связей. В первую очередь, речь идет об интеграционных процессах в самой структуре, между ее структурными, функциональными подразделениями. Отстроенная за предыдущие годы система управления должна замениться новой системой.

*Список литературы*

1. Парамонова, Л.В. Факторы, определяющие эффективность управления здравоохранением ОАО «Российские железные дороги» / Л.В. Парамонова // *Вопр. соврем. науки и практики. Ун-т им. В.И. Вернадского.* – 2010. – № 1-3(28). – С. 131–136.

---

**Areas of Improvement of Health Care Efficiency  
of ОАО “Russian Railways”**

**L.V. Paramonova**

*Financial University under the Government of the Russian  
Federation, Moscow*

**Key words and phrases:** commercial operation; priority areas of development; reforming; control system; efficiency management; effectiveness.

**Abstract:** The paper analyzes the factors influencing health care efficiency in conditions of ОАО “Russian Railways” reforming; the improvement of operating efficiency of commercial healthcare institutions is justified. Special attention is given to the economic feasibility of commercial healthcare institutions’ transition to non-commercial method of operation.

---

© Л.В. Парамонова, 2011