

специализированного санатория и отличаются только наличием кафедр.

Следует отметить, что предложенные названия использованы исключительно в целях управленческого моделирования и не предполагают изменений соответствующих номенклатурных наименований филиалов компании.

### **Литература**

1. Баклушина Е.К. Организационно-правовые основы санаторно-курортного лечения в Российской Федерации: Материалы II-й научно-практической конференции «Восстановительное лечение в условиях санатория» 25-27 июня. – Череповец, 2007. – с. 3-9
2. Приказ Минздрава России от 06.08.2013 № 529н «Об утверждении номенклатуры медицинских организаций» // Российская газета. № 224. 07.10.2013
3. Проект Приказа Минздрава России «Об утверждении порядка организации санаторно-курортного лечения» // URL: <http://regulation.gov.ru/> (по состоянию на 06.04.2015)

---

***Гришина Н.К.<sup>1</sup>, Соловьева Н.Б.<sup>1</sup>, Гайдук С.В.<sup>2</sup>***

### **СРАВНИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИЛИАЛОВ АО «РЖД - ЗДОРОВЬЕ»**

1. ФГБНУ «Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья имени Н.А. Семашко», Москва
2. АО «РЖД – ЗДОРОВЬЕ», Москва

***Grishina N. K.<sup>1</sup>, Soloveva N. B.<sup>2</sup>, Gayduk S.V.<sup>2</sup>***

### **COMPARATIVE EVALUATION OF THE ACTIVITIES OF BRANCHES OF JSC "RUSSIAN RAILWAYS - HEALTH"**

1. National Research Institute for Public Health, Moscow
2. JSC "Russian Railways - HEALTH", Moscow

**Резюме.** Формирование конкурентоспособного предложения на рынке санаторно-курортных услуг является актуальной задачей для их производителей. В этой связи в статье рассматриваются вопросы, касающиеся дифференцированного подхода к принятию управленческих решений по каждой группе филиалов, а также конкретно по каждой из здравниц, направленных на повышение конкурентоспособности АО «РЖД – ЗДОРОВЬЕ». Программа исследования включала метод сравнительной оценки эффективности деятельности филиалов компании. Проведенная сравнительная оценка эффективности деятельности филиалов основывалась на учете экономической эффективности, медицинской эффективности и социальной удовлетворенности. Оценка выше перечисленных факторов позволила гибко и избирательно выявить имеющиеся резервы для повышения эффективности деятельности филиалов компании, что будет способствовать на практике принятию соответствующих управленческих решений.

**Ключевые слова:** эффективность деятельности, сравнительная оценка, экономическая эффективность, медицинская эффективность, социальная удовлетворенность

**Abstract.** The formation of a competitive offer on the market of spa services is a challenge for manufacturers. In this regard, the article discusses questions relating to the differentiated approach to management decisions for each group of affiliates, as well as specifically for each of the health centers, aimed at improving the competitiveness of JSC "Russian Railways - health." The research program includes methods for comparative assessment of the effectiveness of the company's branches. A comparative assessment of the effectiveness of the branches was based on the consideration of economic efficiency, the effectiveness of medical and social satisfaction. Assessment of these factors makes it possible to flexibly and selectively identify existing reserves for improving the effectiveness of the company's branches, which will contribute to the practice of the adoption of appropriate management decisions.

**Keywords:** efficiency, comparative evaluation, cost effectiveness, medical efficiency, social satisfaction

Стратегические преимущества географического положения России и потенциал ее природных лечебных ресурсов способствуют созданию современных конкурентоспособных санаторно-курортных комплексов, предоставляющих качественные услуги. Эффективное развитие курортного дела в Российской Федерации положительно скажется на состоянии здоровья населения, уменьшении уровня заболеваемости и инвалидности, сокращении расходов на лечение больных в поликлиниках и стационарах [1,2].

Возможности и потенциал АО «РЖД – ЗДОРОВЬЕ», как и любой компании, определяется эффективностью деятельности каждого из его филиалов. Успешность развития филиалов, в свою очередь, зависит от целого ряда факторов, каждый из которых требует пристального внимания и тщательной проработки. Возможным решением данной проблемы является использование дифференцированного подхода.

Для принятия соответствующих управленческих решений руководством АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ» дифференцированно по каждому из филиалов, направленных на повышение привлекательности и конкурентоспособности компании в целом на рынке санаторно-курортных услуг, в процессе исследования проводилось ранжирование здравниц компании по эффективности деятельности. Основными критериями ранжирования филиалов АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ» являлись:

- экономическая эффективность;
- медицинская эффективность;
- социальная удовлетворенность.

Для практического использования критериев проводилась их детализация и конкретизация. Каждый из данных критериев выражался с помощью соответствующих

показателей, допускающих количественную оценку (проценты, баллы). При этом учитывалось, что все показатели существенно влияют на эффективность деятельности здравниц компании.

В частности, для оценки экономической эффективности конкретного филиала АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ» использовался показатель рентабельности медицинских подразделений по финансовому результату, который показывает долю прибыли в каждом заработанном рубле.

В результате ранжирования филиалов компании по экономической эффективности были выделены следующие группы:

- группа «лидеры» - рентабельность по финансовому результату  $\geq 12\%$ ;

- группа «перспективные» - рентабельность по финансовому результату  $0 - 12\%$ ;

- группа «аутсайдеров» - рентабельность по финансовому результату  $< 0\%$ , т. е. убыточные.

В группу «лидеров» по рентабельности финансового результата вошли следующие филиалы: «Долина Нарзанов» г. Кисловодск, «Долина Нарзанов» г. Ессентуки, «Октябрьский», «Радон», «Жемчужина Зауралья», «Аквамарин», «Ивушка». К «перспективным» были отнесены: «Долина Нарзанов» г. Нальчик, «Зеленый Гай», «Сосновый бор», «Черноморье», «Мыс Видный», «Янтарь». В группу «аутсайдеров» по рентабельности финансового результата вошли следующие филиалы: «Дон», «Солнечный», «Волжские дали», «Транссиб», «Долина Нарзанов» г. Железноводск, «Буран».

Медицинская эффективность оценивалась по результатам экспертной оценки конкретной здравницы компании и рассчитывалась как средний балл из выставленных экспертами по 5-ти бальной шкале баллов по таким факторам как:

- объем медицинских услуг, соответствующих профилю филиала;
- объем платных медицинских услуг;
- внедрение новых медицинских технологий;
- обновленная материально-техническая база, в том числе медицинское оборудование;
- квалификация персонала.

Следует отметить, что в качестве экспертов выступали сотрудники органов управления здравоохранения конкретной территории, а также руководители АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ», т. е. знающие, квалифицированные специалисты, мнению которых можно доверять.

В результате ранжирования филиалов компании по медицинской эффективности были выявлены:

- «лидеры»: санатории «Долина Нарзанов» г. Кисловодск, «Октябрьский», «Черноморье», «Долина Нарзанов г. Ессентуки, «Жемчужина Зауралья» (средний балл  $\geq 4,5$ );
- «перспективные»: санатории «Радон», «Аквамарин», «Мыс Видный», «Ивушка», «Янтарь», «Долина Нарзанов» г. Налчик, «Сосновый бор», «Волжские дали», «Дон», «Буран» (средний балл от 3,5 до 4,5);
- «аутсайдеры»: санатории «Зеленый Гай», «Транссиб», «Долина Нарзанов» г. Железноводск, «Солнечный» (средний балл  $\leq 3,5$ ).

При этом среди санаториев - «лидеров» были такие, у которых отмечались максимально высокие (5 баллов) экспертные оценки по всем рассматриваемым факторам медицинской эффективности («Долина Нарзанов» г. Кисловодск, «Октябрьский», «Черноморье»). А также те, у которых экспертами были высоко оценены только некоторые из рассматриваемых факторов.

Так, например, у санатория «Долина Нарзанов» г. Ессентуки, занявшего 4 ранговое место, имеются резервы для

повышения медицинской эффективности, заключающиеся, по мнению экспертов, в увеличении объема платных медицинских услуг (4,3 балла) и повышении квалификации персонала (4,1 балла). В то же время у санатория «Жемчужина Зауралья», занявшего 5 ранговое место, целый ряд факторов медицинской эффективности, оценен экспертами ниже 4,5 балла, а именно: обновленная материально-техническая база, в т. ч. медицинское оборудование (4,2 балла); квалификация персонала (4,1 балла); внедрение новых медицинских технологий (4,0 балла).

В группе «перспективных» санаториев средний балл по экспертной оценки отдельных факторов медицинской эффективности колебался от 3 до 5 баллов. Так, санаторий «Аквамарин» и «Мыс Видный», занявшие соответственно 7 и 8 ранговые места, получили максимально высокую оценку экспертов (5 баллов) по обновленной материально-технической базе здравниц, в т. ч. по медицинскому оборудованию, а у санатория «Радон» помимо выше указанного фактора был также высоко оценен экспертами объем медицинских услуг, соответствующих профилю (5 баллов). При этом санаторий «Дон» и «Буран» получили 3 балла, по мнению экспертов, за объем платных медицинских услуг, что является основным фактором повышения медицинской эффективности данных филиалов.

Следует отметить, что в группе санаториев «аутсайдеров» средний балл по экспертной оценки отдельных факторов медицинской эффективности колебался от 3,0 до 4,3 балла. Так, основные резервы для повышения медицинской эффективности, по мнению экспертов, заключаются: у санатория «Зеленый Гай» - в увеличении объема медицинских услуг, соответствующих профилю (3 балла) и внедрении новых медицинских технологий (3 балла); у санатория «Транссиб» - в увеличении объемов медицинских услуг, соответствующих

профилю, и платных медицинских услуг (по 3 балла соответственно); у санатория «Долина Нарзанов» г. Железноводск – в увеличении объема платных медицинских услуг и внедрении новых медицинских технологий (по 3 балла); у санатория «Солнечный» - в увеличении объема медицинских услуг, соответствующих профилю, в обновлении материально-технической базы и повышении квалификации персонала (по 3 балла).

Социальная удовлетворенность оценивалась по результатам анкетирования отдыхающих и пациентов конкретной здравницы компании и рассчитывалась как средний балл из выставленных респондентами по 5-ти бальной шкале баллов по оценке сервиса и предлагаемых услуг, а именно: бронирование, питание, номера, медицина, досуг, сервис.

В результате ранжирования филиалов компании по социальной удовлетворенности были выявлены:

- «лидеры»: санатории «Ивушка», «Черноморье», «Жемчужина Зауралья», «Транссиб» «Сосновый бор» (средний балл  $\geq 4,5$ );

- «перспективные»: санатории «Октябрьский», «Аквамарин», «Зеленый Гай», «Долина Нарзанов» г. Нальчик, «Буран», «Янтарь», «Волжские дали», «Долина Нарзанов» г. Железноводск, «Долина Нарзанов» г. Ессентуки, «Радон», «Мыс Видный», «Долина Нарзанов» г. Кисловодск, «Солнечный», «Дон» (средний балл от 3,5 до 4,5).

Следует отметить, достаточно высокую социальную удовлетворенность респондентов сервисом и предлагаемыми услугами в здравницах компании (ни один из филиалов не набрал менее 3,5 балла в среднем), что свидетельствует о достаточной привлекательности здравниц АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ» для населения для прохождения санаторно-курортного лечения и отдыха.

В то же время проведенное исследование позволило выявить имеющиеся резервы для повышения социальной удовлетворенности в группе «лидеров»: у санатория «Ивушка» основные замечания респондентов касались сроков и условий бронирования (4,7 балла) и качества питания (4,7 балла); у санатория «Черноморье» - проведения досуга (4,0 балла) и сервиса (4,5 балла); у санаториев «Жемчужина Зауралья» и «Транссиб» наименьшие балльные оценки были поставлены за организацию досуга (4,0 и 4,3 балла соответственно). При этом санаторий «Сосновый бор», занявший 5 ранговое место, получил максимально высокую оценку респондентов по срокам и условиям бронирования путевок и номеров (5 баллов). Такие же высокие оценки респондентов по срокам и условиям бронирования получили санатории «Черноморье» и «Транссиб». У санатория «Ивушка», занимающего лидирующую позицию по социальной удовлетворенности в целом (средний балл 4,9), респонденты максимально высоко оценили объем и качество медицинской помощи и организацию досуга.

В группе «перспективных» санаториев средний балл по оценке респондентов отдельных факторов социальной удовлетворенности колебался от 3,2 до 5 баллов. Так, например, санаторий «Аквамарин», занявший 7 ранговое место, получил максимально высокую оценку респондентов (5 баллов) за комфортность и удобство номеров. При этом основные резервы для повышения социальной удовлетворенности, по мнению респондентов, заключаются: у санатория «Дон» - в повышении сервиса обслуживания (3,2 балла) и улучшении условий бронирования номеров и путевок (3,5 балла); у санаториев «Долина Нарзанов» г. Ессентуки, «Мыс Видный», «Янтарь» - в повышении комфортности номеров (3,5; 3,9 и 3,9 балла соответственно); у санаториев «Буран», «Волжские дали», «Солнечный» - в улучшении организации досуга (по 3,9 балла).



На следующем этапе исследования на основе полученных рангов вышеперечисленных показателей был рассчитан интегральный показатель путем суммирования рангов трех искомых показателей по каждому филиалу компании. Далее филиалы АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ» были проранжированы по интегральному показателю.

На основе ранжирования полученных интегральных показателей нами был определен рейтинг филиалов компании и выявлены:

- «лидеры»: санатории «Октябрьский», «Жемчужина Зауралья», «Черноморье», «Ивушка», «Долина Нарзанов» г. Кисловодск;

- «перспективные»: санатории «Долина Нарзанов» г. Ессентуки, «Акварин», «Радон», «Сосновый бор», «Долина Нарзанов» г. Нальчик, «Зеленый Гай», «Янтарь», «Мыс Видный», «Транссиб»;

- «аутсайдеры»: санатории «Волжские дали», «Буран», «Дон», «Долина Нарзанов» г. Железноводск, «Солнечный».

При этом в группе «лидеров» у санатория «Жемчужина Зауралья» в ходе проведенного исследования были выявлены имеющиеся резервы для повышения экономической и медицинской эффективности (5 ранговые места соответственно), у санатория «Черноморье» низкий показатель экономической эффективности (11 ранговое место), а санаторий «Октябрьский» занял 6 ранговое место по социальной удовлетворенности.

В то же время санаторий «Ивушка» показал максимально высокую оценку социальной удовлетворенности при средних ранговых местах показателей экономической и медицинской эффективности (соответственно 7 и 9 ранговые места), поэтому в итоговом рейтинге занял только 4 место. Санаторий «Долина Нарзанов» г. Кисловодск при лидирующих позициях по экономической и медицинской

эффективности показал 17 ранговое место по социальной удовлетворенности, что позволило данному филиалу занять только 5 место в итоговом рейтинге.

В группе «перспективных», например, санаторий «Транссиб» при 4 ранговом месте по оценке социальной удовлетворенности занял 17 ранговые места по показателям экономической и медицинской эффективности, что не позволило здравнице подняться выше 14 места в итоговом рейтинге. Следует также отметить, низкую социальную удовлетворенность санатория «Мыс Видный» (16 ранговое место) и низкую медицинскую эффективность санатория «Зеленый Гай» (16 ранговое место), поэтому в итоговом рейтинге данные санатории заняли 13 и 11 места соответственно. Санаторий «Радон» показал низкую оценку социальной удовлетворенности (15 ранговое место) при 4 и 6 ранговых местах показателей экономической и медицинской эффективности, что позволило здравнице занять в итоговом рейтинге 8 место.

В группе «аутсайдеров» основные резервы для повышения эффективности деятельности заключаются в первую очередь: для санатория «Буран» - в повышении экономической эффективности (19 ранговое место); у санатория «Дон» - в повышении социальной удовлетворенности (19 ранговое место); для санатория «Солнечный» - в повышении медицинской эффективности (19 ранговое место) и социальной удовлетворенности (18 ранговое место); у санатория «Долина Нарзанов» г. Железноводск – в повышении экономической и медицинской эффективности (18 ранговые места).

Таким образом, полученные результаты исследования позволят руководителям АО «РЖД-ЗДОРОВЬЕ» наметить и реализовать на практике соответствующие управленческие решения по повышению эффективности деятельности филиалов, дифференцированно как по каждой группе, так и по

конкретным здравницам, что будет способствовать росту конкурентоспособности компании в целом на рынке санаторно-курортных услуг.

### **Литература**

1. Баклушина Е.К. Государственная политика в сфере санаторно-курортного лечения: Материалы II-й научно-практической конференции «Восстановительное лечение в условиях санатория» 25-27 июня. – Череповец, 2007. – с. 10-15
  2. Ветитнев А.М. Технологии маркетинга и менеджмента в системе управления курортными организациями. – СПб., 1999. – 240 с.
- 

***Единарова И.Е.***

**ПРОБЛЕМА НЕДОБРОВОЛЬНОГО ПСИХИАТРИЧЕСКОГО  
ОСВИДЕТЕЛЬСТВОВАНИЯ ПРИ КОНСУЛЬТАЦИЯХ  
ПАЦИЕНТОВ С ПСИХИЧЕСКИМИ РАССТРОЙСТВАМИ В  
ДОМАШНИХ УСЛОВИЯХ**

ФГБНУ «Национальный НИИ общественного здоровья имени  
Н.А. Семашко», Москва

***Edinarova I.E.***

**THE PROBLEM OF INVOLUNTARY PSYCHIATRIC  
EXAMINATION IN CONSULTATION PSYCHIATRIC PATIENTS AT  
HOME**

National Research Institute for Public Health, Moscow

**Резюме.** Обосновывается, что проблема недобровольного освидетельствования лиц с психическими расстройствами обусловлена несовершенством закона «О психиатрической помощи и гарантиях прав граждан при ее оказании». Предложены конкретные