

Научная специальность: 08.00.05

УДК 330.65.011.4

DOI: 10.26140/anie-2019-0803-0089

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ КОМПЛЕКСНОЙ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СТОМАТОЛОГИЧЕСКИХ ПОЛИКЛИНИК**

© 2019

**Черезова Яна Алексеевна**, кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики и менеджмента,**Халиманенко Сергей Николаевич**, студент лечебного факультета  
*Первый Московский государственный медицинский университет им. И.М. Сеченова*  
(119991, Москва, Россия, ул. Трубецкая, д.8, стр.2, e-mail: [halimanenko@mail.ru](mailto:halimanenko@mail.ru))**Набиев Ильдар Райфович**, заведующий ортопедическим отделением  
*ГАМУ СО «СП города Первоуральск»*(623101, Россия, Первоуральск, проспект Космонавтов, д. 9, e-mail: [stoma9@mail.ru](mailto:stoma9@mail.ru))

**Аннотация.** Стоматологическая помощь в Российской Федерации находится в состоянии постоянной модернизации: появляется новое оборудование и материалы, внедряются новые методы обследования и лечения пациентов, оптимизируется документальное оформление врачебного приема. Однако проблема низкой эффективности функционирования государственных стоматологических поликлиник не теряет актуальности. Многие пациенты из-за низкой платежеспособности обращаются за помощью в государственные стоматологические поликлиники [1, 2], которые имеют значительные финансовые и материально-технические ограничения, не позволяющие оказывать современную стоматологическую помощь, организовать работу врачей на должном уровне. В первую очередь это связано с тем, что в здравоохранении, и в стоматологии в частности, не существует единой комплексной оценки деятельности медицинской организации, учитывающей интересы всех категорий субъектов, взаимодействующих со стоматологической поликлиникой. К тому же, применяемые методы оценки деятельности организаций в других отраслях зачастую неприменимы для учреждений здравоохранения из-за ряда специфических особенностей. Разработка системы показателей для оценки эффективности деятельности государственных стоматологических поликлиник позволит провести комплексный анализ деятельности учреждения здравоохранения. При этом будут учтены интересы всех заинтересованных в деятельности государственных стоматологических поликлиник сторон, что позволит на основании полученных результатов принимать грамотные управленческие решения, и, в конечном счете, будет способствовать совершенствованию деятельности стоматологических поликлиник.

**Ключевые слова:** комплексная оценка, показатели эффективности деятельности, бюджетное учреждение здравоохранения, стоматологическая поликлиника, механизмы материальной и нематериальной мотивации, социальная эффективность, удовлетворенность трудом.

**FORMATION OF THE SYSTEM OF INDICATORS OF ALL-INCLUSIVE EVALUATION  
OF THE PUBLIC DENTAL POLYCLINICS EFFICIENCY ACTIVITY**

© 2019

**Cherezova Yana Alekseevna**, candidate of economical sciences, associate professor  
of the department of economics and management**Khalimanenko Sergey Nikolaevich**, student of Faculty of Medicine,  
*I.M. Sechenov First Moscow State Medical University*(119991, Russia, Moscow, 8-2 Trubetskaya st., e-mail: [halimanenko@mail.ru](mailto:halimanenko@mail.ru))**Nabiev Ildar Raifovich**, head of the orthopedic department,  
*SAMI "Dental Clinic of the City Pervouralsk"*(623101, Russia, Pervouralsk, Kosmonavtov avenue, 9, e-mail: [stoma9@mail.ru](mailto:stoma9@mail.ru))

**Abstract.** Dental care in the Russian Federation is in a state of a constant modernization. New equipment and materials are emerging, new methods of examining and treating patients are being introduced. Documentation of the medical reception is being optimized. However, the problem of a low efficiency of public dental clinics does not lose relevance. Most of the patients with low ability to pay, turn for help to the state dental clinics [1, 2], which have significant financial and technological constraints that do not allow providing modern dental care and organizing the work of doctors at the required level. The primary reason is due to the fact that in health care, and in dentistry in particular, there is no single integrated assessment of the activities of a medical organization that takes into account the interests of all categories of subjects interacting with the dental clinic. In addition, the methods used to assess the activities of organizations in other industries are often not applicable to health care institutions due to a number of specific features. The development of a system of indicators to assess the performance of the public dental clinics will allow for a comprehensive analysis of the activities of a health care institution. At the same time, the interests of all parties interacting with the public dental clinics will be taken into account, which will make it possible to make competent management decisions based on the results obtained, and, ultimately, will contribute to the improvement of its activities.

**Keywords:** all-inclusive assessment, performance indicators, budget health institution, dental clinic, material and non-material motivation mechanisms, social efficiency, job satisfaction.

*Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами.*

Государственные стоматологические поликлиники в настоящее время играют большую роль в обеспечении стоматологического здоровья населения Российской Федерации. Но в современных условиях, при дефиците бюджетного финансирования и бурном развитии частных стоматологических клиник, при усложнении статуса пациента государственные стоматологические поликлиники столкнулись с проблемами в организации и эффективности своей деятельности.

Персонал, имеющий достаточную квалификацию, а также относительно низкие цены, позволяют государ-

ственным стоматологическим поликлиникам функционировать на рынке стоматологических услуг. Однако значительный износ основных фондов, устаревающее оборудование не позволяют внедрять новые технологии и привлекать пациентов на платный прием, доход от которого является важным в структуре доходов государственных стоматологических поликлиник. Кроме того, в настоящее время отсутствует общепризнанная система показателей, характеризующая эффективность деятельности учреждения здравоохранения. Наличие большого количества показателей в ходе такого анализа усложняет своевременное принятие необходимых управленческих решений.

*Анализ последних исследований и публикаций, в ко-*

торых рассматривались аспекты этой проблемы и на которых обосновывается автор; выделение неразрешенных ранее частей общей проблемы.

Анализ исследований в области оценки эффективности деятельности и перспективах развития частных и государственных медицинских организаций, в том числе предоставляющих стоматологические услуги населению (В.К. Леонтьев [3], О.Р. Курбанов [4], А.И. Романов, В.В. Кеворков [5], А.Л. Линдербратен [6], И.С. Кицул, Е.Н. Агафонова [7], Н.Г. Шамшурина, К.С. Виравов, А.В. Иванов [8], С.В. Шишкин, Е.Г. Потапчик, Е.В. Селезнева [9] и др.), показал, что отсутствие комплекса показателей для анализа эффективности деятельности, учитывающих особенности государственных стоматологических поликлиник, а также недостаток финансирования, приводят к неудовлетворительному управлению и сложностям в принятии своевременных решений.

*Формирование целей статьи (постановка задания).*

Целью исследования является разработка системы показателей комплексной оценки эффективности деятельности государственных стоматологических поликлиник.

Основные задачи, необходимые для достижения поставленной цели:

1. Определить, изучить и обобщить проблемы, с которыми сталкиваются государственные стоматологические поликлиники в процессе своей деятельности.

2. Изучить существующие методики анализа финансово-хозяйственной и организационно-управленческой сторон деятельности организаций и сформировать систему показателей комплексной оценки эффективности деятельности государственной стоматологической поликлиники.

*Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов.*

Ведущее место среди совокупности проблем, стоящих перед обществом, занимает проблема эффективности. Любой хозяйствующий субъект стремится к увеличению эффективности своей деятельности, при этом опирается на рациональное использование ресурсов, увеличение объема и качества производимой продукции или оказываемых услуг [7, 10, 11, 12].

Анализ эффективности деятельности государственных стоматологических поликлиник имеет особенности, которые отличают его от анализа других организаций. Среди таких особенностей можно отметить следующие:

1. Специфика здравоохранения. Сфера услуг не имеет запасов готовой продукции, услуги нельзя произвести впрок. Это социальная сфера, предоставляющая жизненно важные блага, а это, в свою очередь, определяет специфику эластичности спроса.

2. Сочетание бюджетного финансирования и рыночного механизма. Следствием является необходимость разделения доходов и расходов по источникам финансирования, различной оценки эффективности и т.д.

3. Имущественный статус государственных стоматологических поликлиник. Они не являются собственниками используемого имущества и не имеют права самостоятельно распоряжаться этим имуществом, что не позволяет реализовывать некоторую часть имущества для увеличения объема оборотных средств.

4. Предпринимательская деятельность и прибыль, возникающая в результате этой деятельности, используется на решение задач по достижению социально-значимой цели - оказанию медико-социальной помощи населению.

Основываясь на анализе различных методов оценки эффективности некоммерческих организаций, можно выделить основные принципы построения оценки эффективности стоматологической поликлиники:

1. Принцип приоритетности достижения целей стоматологической поликлиники перед финансовыми критериями [13-16].

2. «Прибыльность» стоматологической поликлиники может быть определена как разность затрат на его

реализацию при используемом способе и наиболее дешевом (но эквивалентном в прочих отношениях) из уже применяющихся альтернативных способов (т.е. отражается стремление к еще менее затратному варианту, чем уже широко применяемый в практике).

3. Эффективность расходования ресурсов стоматологической поликлиники должна оцениваться по большому количеству различных параметров, которые следует объединить в следующие группы: медицинская эффективность, социальная эффективность, экономическая эффективность.

Стоит учесть, что любой анализ деятельности хозяйствующего субъекта, осуществляется с определенных позиций, и то, что воспринимается в качестве положительной характеристики в одном случае, может оказываться совершенно неприемлемым в другом. Например, сокращение затрат на выдачу бахил пациентам может положительно оцениваться собственником медицинской организации, но не будет принято пациентами [16]. Кроме того, необходимо отметить, что первый из принципов о приоритетности критериев достижения социальной цели может резко снижать, если не сводить к минимуму принципы экономической эффективности, но именно поэтому такие структуры имеют характер некоммерческих. Например, лечение заболеваний слизистой оболочки полости рта требует больших затрат врача-стоматолога. Но при невысокой стоимости лечения полностью неэффективно с экономической точки зрения. Тем не менее, принцип приоритетности социальных целей медицинского учреждения потребует оказания такой помощи, несмотря на экономическую неэффективность затрат.

Таким образом, можно выделить три вида эффективности:

1. Медицинская – соотношение медицинского результата с затраченными на это средствами.

2. Социальная – степень достижения социального результата с затраченными на это ресурсами.

3. Экономическая - соотношение между экономическими результатами и затратами на их достижение.

Для формирования показателей оценки деятельности государственных стоматологических поликлиник необходимо выделить интересы, которые преследуют указанные выше субъекты.

Государство в рамках медицинской эффективности заинтересовано в получении гражданами определенного объема и качества медицинской помощи, максимизация социальной эффективности и развитие стоматологической поликлиники – цель государства с точки зрения социальной эффективности стоматологической помощи. Интерес государства в отношении экономической эффективности заключается в ее максимизации для стоматологической поликлиники и в оптимизации затрат на медицинскую помощь.

Страховые медицинские организации (ОМС и ДМС) также заинтересованы в получении гражданами определенного объема и качества медицинской помощи (медицинская эффективность), а также в удовлетворенности пациентов полученной помощью (социальная эффективность). Что касается экономической эффективности, то страховые медицинские организации (ОМС и ДМС), как и государство в целом, заинтересованы в оптимизации затрат на медицинскую помощь.

Администрация и персонал государственной стоматологической поликлиники в рамках медицинской эффективности видят получение гражданами определенного объема и качества медицинской помощи, а в отношении социальной и экономической эффективности - повышение собственного благосостояния и развитие стоматологической поликлиники.

Пациенты, будучи конечными получателями услуг, предоставляемых государственными стоматологическими поликлиниками, заинтересованы в определенном объеме и качества медицинской помощи, должного сервиса (медицинская и социальная эффективность).

Еще один субъект – поставщики материалов и оборудования – заинтересованы в получении платы за поставки от стоматологических поликлиник, и соответственно, в высокой экономической эффективности последних.

Примечательно, что интересы всех рассматриваемых субъектов совпадают при оценке медицинской эффективности. Остальные же виды эффективности деятельности государственной стоматологической поликлиники – социальная и экономическая эффективность – прямо или косвенно отражаются на интересах всех участников рассматриваемой деятельности.

На основании полученных данных, рассмотрим группы показателей по отдельным видам эффективности.

#### 1. Медицинская эффективность.

- Показатели объема оказанной помощи. Характеристика предоставляемого государственным медицинским учреждением населению объема медицинской помощи является основным компонентом официальной отчетности стоматологических поликлиник перед государством, поскольку, именно с этих позиций главный заказчик медицинских услуг и собственник организации оценивает общую результативность и эффективность [17, 2, 6].

- Показатели соответствия стандартам. Уровень качества медицинской помощи, представляющий собой крайне сложное и неоднозначное понятие, соответственно достаточно сложно отразить теми или иными количественными характеристиками, тем более в прямом виде без проведения специальных исследований по его оценке, довольно объемных и дорогих. По этой причине необходимо избрать такую форму характеристики, которая позволила бы снизить до минимума затраты средств и времени на получение необходимых и достаточных данных. Альтернативной, но вполне состоятельной характеристикой, выступает оценка качества помощи страховыми медицинскими организациями системы ОМС, осуществляемая ее экспертами [18, 19].

- Периодичность отказов страховых компаний в оплате счетов. Показатель представляет собой отношение количества отказов со стороны страховых медицинских организаций ОМС к общему количеству выставленных счетов страховой медицинской организации ОМС. Отказ в оплате выставленного счета следует в случае факта неудовлетворительного оказания медицинской помощи по данным проведенной экспертизы.

- Показатели удовлетворенности пациентов оказанной медицинской помощью. При анализе качества медицинской помощи оказывается весьма значимым и субъективный компонент восприятия ее пациентом.

#### 2. Социальная эффективность.

- Показатели общей удовлетворенности пациентов. В оценку включаются впечатления и от медицинской помощи как таковой, и от поведения медицинского персонала, и от госпитальной (гостиничной) услуги [20]. Эта группа показателей может быть оценена на основе метода выборочного анкетирования. При этом в анкету можно включить следующие вопросы: доступность медицинской помощи, соблюдение времени приема врача по записи, удовлетворенность пациентов полнотой информации, которую предоставляет врач о состоянии здоровья, методах обследования и лечения, его последствиях, удовлетворенность санитарно-гигиеническим состоянием помещений поликлиники, отношение медицинского персонала стоматологической поликлиники.

- Показатели удовлетворенности персонала. Оценка удовлетворенности персонала должна быть комплексной и многофакторной, хотя бы, во избежание усложнения, по основным направлениям, ее обуславливающим [21, 22, 23].

- Показатели квалификации персонала. Данный показатель должен отличаться от общепринятого. Во-первых, оценивается изменение количества всех специалистов, причем раздельно по врачам и медицинским сестрам. Во-вторых, в показатель необходимо включить

лиц, сменивших по итогам аттестации свою квалификационную категорию на более высокую. Кроме того, следует исключить из данной численности тех специалистов, кто только подтвердил имеющуюся категорию или получил категорию ниже, чем имел.

#### 3. Экономическая эффективность

- Показатели использования труда. Поскольку, эти характеристики весьма условны и сложны в определении, для оценки использования труда целесообразно применять общепринятый, но несколько, модифицированный показатель.

- Показатели структуры доходов. Обладают абсолютным приоритетом по практической значимости в оценке руководителями государственных медицинских учреждений и применимости ими.

- Показатели структуры расходов. Оценка распределения расходов по их видам, также как и доходов, весьма важна для определения экономической эффективности с позиций интересов влияющих сторон, поскольку позволяет оценить затратную сторону деятельности учреждения.

- Показатели использования основных фондов. Медицинское оборудование создает значительную часть добавленной стоимости медицинской услуги. Сегодняшнее состояние основных фондов в здравоохранении крайне неблагоприятное, поскольку износ достигает 58,5% [21]. Соответственно, характеристика процесса их обновления оказывается важнейшим показателем для перспективы деятельности учреждения, что входит в группу обеспечения интересов важнейшей стороны – государства в его роли собственника стоматологической поликлиники [24].

- Показатели рентабельности. В анализе деятельности коммерческих предприятий и организаций ведущее значение имеет показатель рентабельности, определяемый, чаще всего, как процентное соотношение прибыли к себестоимости (стоимости амортизации оборудования, затратных расходов материалов, зарплаты и т.д.).

- Показатели удельных затрат. Применяются в оценке деятельности стоматологических поликлиник, будучи принципиально важной для всех влияющих сторон, поскольку, определяет стоимость медицинской помощи, и одновременно значима и для руководителей учреждений здравоохранения.

Все предлагаемые нами показатели для анализа эффективности деятельности государственной стоматологической поликлиники представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Показатели эффективности деятельности государственной стоматологической поликлиники

Вид	Группа показателей	Показатели
Медицинская эффективность	Показатели объема оказанной помощи	Изменение количества посещений пациентов
	Показатели соответствия стандартам	Частота отказов страховых компаний обязательного медицинского страхования (ОМС) и добровольного медицинского страхования (ДМС) в оплате счетов
	Показатели удовлетворенности пациентов	Удовлетворенность пациентов собственным качеством медицинской помощи
Социальная эффективность	Показатели общей удовлетворенности пациентов	Доступность медицинской помощи Соблюдение времени приема врача по записи и отношение медицинского персонала к пациентам Удовлетворенность санитарно-гигиеническим состоянием помещений поликлиники
	Показатели удовлетворенности персонала	Удовлетворенность пациентов полнотой информации, предоставленной медицинскими работниками о состоянии здоровья, методах обследования и лечения
	Показатели квалификации персонала	Удовлетворенность персонала работой и оплатой труда
	Показатели использования основных фондов	Изменение количества персонала, повысившего свою квалификацию Изменение количества персонала, повысившего свою категорию
Экономическая эффективность	Показатели использования труда	Отношение дохода к балансовой стоимости основных средств Отношение количества пролеченных пациентов к общему объему полезных площадей
	Показатели использования структуры доходов	Функции должности Доля средств ОМС в общей сумме доходов Доля бюджетных средств в общей сумме доходов Доля платных услуг в общей сумме доходов
	Показатели использования структуры расходов	Доля затрат на медикаменты Доля затрат на оплату труда, средняя заработная плата
	Показатели ремонта и обновления основных фондов	Отношение затрат на ремонт основных фондов к их балансовой стоимости Отношение объема закупок основных фондов к их балансовой стоимости Отношение объема закупок оборудования к балансовой стоимости оборудования
	Показатели удельных затрат	Отношение объема закупок к общему затратам
	Показатель доходности	Изменение затрат на 1 посещение пациента
		Рентабельность производственной деятельности



*Выводы исследования и перспективы дальнейших изысканий данного направления.*

В деятельности государственных стоматологических поликлиник, как некоммерческих структур, заинтересованы следующие субъекты: государство, страховые организации, поставщики материалов и оборудования, пациенты, администрация поликлиники и персонал. Учитывая их интересы, а также отличие в функционировании государственных стоматологических поликлиник от немедицинских организаций или частных стоматологических клиник, нами предложено оценивать деятельность стоматологических поликлиник на основе трёх видов эффективности – медицинской, социальной и экономической. Причем важно учитывать результаты анализа каждого вида эффективности не по отдельности, а комплексно. Данный подход, с нашей точки зрения, позволит руководителям принимать грамотные управленческие решения, позволяющие оптимизировать издержки и улучшить материально-техническую базу государственного бюджетного учреждения, оказывающего медицинские услуги населению.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Шестаков В.Т. Основные направления развития стоматологической службы России (Проект Концепции). / В.Т. Шестаков, О.О. Янушевич, В.К. Леонтьев. – М.: Медицинская книга. – 2008. – 200с.
2. Манаширов Т.О. Предпринимательство при производстве медицинских услуг в России: закономерности и тенденции развития (на примере стоматологических услуг): Автореф. дисс. докт. мед. наук / Т.О. Манаширов. – Новосибирск, 2013. – С. 11-12.
3. Леонтьев В.К. О состоянии стоматологии в России и перспективы её развития. / В.К. Леонтьев // Доклад на 8 съезде стоматологов России. – М.: СтАР. – 2007. – 90 с.
4. Курбанов О.Р. Управление функционированием и развитием рынка стоматологических услуг. Теория и методология. / О.Р. Курбанов. // -М.: Медицина, 2005. – с.179-195.
5. Маркетинг и конкурентоспособность медицинской организации : монография / А.И. Романов, В.В. Кеворков. – М. : КНОРУС, 2013. – с.56
6. Оценка качества и эффективности медицинской помощи: Методические материалы/под ред. Линденбратен А.Л. - М. - 1999. – с. 32.
7. Совершенствование работы медицинских организаций на основе системы сбалансированных показателей / И.С. Кицул, Е.Н. Агафонова и др. // Здоровоохранение. – 2012. - №9. – С. 50-51.
8. Шамигурина Н.Г., Вирабов К.С., Иванов А.В. Формирование тарифной политики в стоматологической практике. / Н.Г. Шамигурина, К.С. Вирабов, А.В. Иванов // Здоровоохранение, 2012. - №1. – С. 18.
9. Шишкин С.В., Потапчик Е.Г., Селезнева Е.В. Конкуренция на рынке платных услуг: что нужно знать о частных ЛПУ? / Шишкин С.В., Потапчик Е.Г., Селезнева Е.В. // Здоровоохранение, 2012. - №5.
10. Савицкая Г.В. Анализ эффективности и рисков предпринимательской деятельности: методологические аспекты. – М.: ИНФРА-М, 2008. - с. 3.
11. Нивен, П.Р. Сбалансированная система показателей - шаг за шагом: Максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов. - М.: Баланс-клуб, 2003. – с.83
12. Бондаренко, Ю.Р. Методологические подходы к оценке эффективности деятельности некоммерческих организаций в новых социально-экономических условиях. Сборник научных трудов СЕВКАИТУ. Серия «Экономика» №1. - Северо-Кавказский государственный технический университет, 2005.
13. Шейман, И.М. Реформа управления и финансирования здравоохранения. - М.: Издатцентр, 1998. – с. 156.
14. Кравченко Н.А., Иванов А.В., Рагозин А.В., Розанов В.Б., Буланов В.Е. Эффективность системы ОМС: соблюдение баланса интересов. / Н.А. Кравченко, А.В.Иванов, А.В. Рагозин, В.Б. Розанов, В.Е. Буланов // Здоровоохранение, 2012. - №11, с. 20-25.
15. Христюк А.В. Изменения в порядке финансирования медицинских организаций. / А.В. Христюк. // Главврач, 2013. - №12. – С.15-19.
16. Шилова, В.М., Левин, А.М. «Экономические механизмы оптимизации деятельности специализированной медицинской помощи» Под ред. академика РАМН О.П. Щепина. М: Грант, 2002. – с.95.
17. Кадыров, Ф.Н. Экономическая служба лечебно-профилактических учреждений. М.: ГРАНТЪ, 2000. – с. 324.
18. Короткова, М.В., Платные медицинские услуги - Серия: Настольная книга руководителя ЛПУ, М. - Джангар, 2004. – с.63.
19. Субботина, Л.Н.// Медицинское страхование. - 1996. - №1. - С. 64
20. Решетников, А.В. Социология медицины. М.: Медицина, 2002. – с.79.
21. Таранов, А.М., Лакунин, К.Ю., Шилова, В.М. Оценка медицинскими работниками различных способов оплаты медицинской помощи в условиях ОМС // Здоровоохранение.- 2000.- № 3.- С. 62-65.
22. Викторов В.Н., Козлова Н.Е., Денисова Т.Г., Салеев Р.А. Развитие стоматологической службы за рубежом. / В.Н. Викторов, Н.Е. Козлова, Т.Г. Денисова, Р.А. Салеев // Здоровоохранение Чувашии, 2013. - №3.

23. Конфликтные ситуации в городских поликлиниках: основные причины и способы разрешения / Н.А. Смирнова, Е.Е. Лобанова // здравоохранение. – 2013. - № 1. – С.59- 63.

24. Воробьев, П.А., Сидорова, Л.В., Кулигина, Ю.А., Авксентьева, М.В. //Проблемы стандартизации в здравоохранении. - 2003. - № 8. - С. 20-25.

*Статья поступила в редакцию 23.05.2019*

*Статья принята к публикации 27.08.2019*