



Боечко Е.А.¹, Ходакова О.В.², Шикина И.Б.²

Изучение мнения руководителей органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в сфере охраны здоровья по вопросам управления рисками, препятствующими развитию материально-технической базы медицинских организаций

¹Департамент Правительства Российской Федерации, 103274, Москва, Россия;

²ФГБУ «Центральный научно-исследовательский институт организации и информатизации здравоохранения» Министерства здравоохранения Российской Федерации, 127254, Москва, Россия

РЕЗЮМЕ

Введение. Руководители органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации (ОИВС РФ) в сфере охраны здоровья должны принимать непосредственное участие в разработке антирисковой стратегии, направленной на обновление материально-технической базы медицинских организаций (МО), обеспечивая их эффективное функционирование и стабильное развитие в регионах России.

Цель исследования — изучить мнение руководителей ОИВС РФ по вопросам управления рисками, препятствующими развитию материально-технической базы МО.

Материалы и методы. Опрошены 70 руководителей ОИВС РФ. Методы исследования: социологический, математический, опросный, аналитический, контент-анализ, факторный анализ, графический анализ, описательной статистики. Обработка проведена с использованием лицензированной программы SPSS 22.0.

Результаты. Установлено, что руководителям ОИВС РФ известны факторы (риски), снижающие эффективность мероприятий, направленных на развитие материально-технической базы МО, связанные с нарушением сроков подготовки проектно-сметной документации (97,17%), удорожанием строительства (95,71%); несоблюдением установленных сроков ввода в эксплуатацию завершённых объектов здравоохранения (95,71%); низким качеством проектных (91,43%) и строительных (51,43%) работ; необходимостью пересмотра решений в процессе строительства (77,14%). По мнению руководителей ОИВС РФ, необходимо повышение уровня знаний и управленческих компетенций персонала МО по вопросам планирования и контроля при подготовке и проведении строительства (98,57%), участие главных врачей в разработке технического задания на строительство МО (95,71%), возложение ответственности при подготовке технического задания на главного врача и его команду (54,29%).

Ограничения исследования. Материалы исследования ограничены результатами анкетирования одной группы респондентов (70 человек), проведённого с мая по июль 2024 г.

Заключение. Достижение цели напрямую зависит от умения руководителей ОИВС РФ управлять рисками, препятствующими выполнению работ по проектированию, строительству, оснащению оборудованием объектов здравоохранения.

Ключевые слова: руководители органов здравоохранения регионов РФ; главный врач; риск-менеджмент; компетенции; риски; эффективность управления медицинской организацией; материально-техническая база; материально-технические ресурсы

Соблюдение этических стандартов. Исследование одобрено этическим комитетом ФГБУ «Центральный научно-исследовательский институт организации и информатизации здравоохранения» Минздрава России (заключение № 7а от 08.05.2024). Все респонденты подписали информированное согласие на участие в исследовании и дали согласие на публикацию результатов социологического опроса.

Для цитирования: Боечко Е.А., Ходакова О.В., Шикина И.Б. Изучение мнения руководителей органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации в сфере охраны здоровья по вопросам управления рисками, препятствующими развитию материально-технической базы медицинских организаций. *Здравоохранение Российской Федерации*. 2025; 69(4): 315–321. <https://doi.org/10.47470/0044-197X-2025-69-4-315-321> <https://elibrary.ru/yftavc>

Для корреспонденции: Боечко Елена Александровна, e-mail: elenaboenko@yandex.ru

Участие авторов: Боечко Е.А. — сбор и обработка материала, написание текста, составление списка литературы, ответственность за целостность всех частей статьи; Ходакова О.В. — концепция и дизайн исследования, утверждение окончательного варианта статьи; Шикина И.Б. — концепция и дизайн исследования, сбор и обработка материала, статистическая обработка данных, редактирование, утверждение окончательного варианта статьи.

Финансирование. Исследование не имело спонсорской поддержки.

Конфликт интересов. Авторы декларируют отсутствие явных и потенциальных конфликтов интересов в связи с публикацией данной статьи.

Elena A. Boenko¹, Olga V. Khodakova², Irina B. Shikina²

Study of the opinion of the heads of executive bodies of the subjects of the Russian Federation in the sphere of healthcare on issues of management of risks impeding the development of the material and technical base of medical institutions

¹Department of the Government of the Russian Federation, Moscow, 103274, Russian Federation;

²Russian Research Institute of Health, Moscow, 127254, Russian Federation

ABSTRACT

Introduction. The heads of executive authorities of the subjects of the Russian Federation (EASRF) in the field of health protection should be directly involved in the development of a risk management strategy aimed at updating and strengthening the material and technical component of medical institutions, thereby ensuring their effective functioning and stable development in the regions of the Russian Federation, including at all levels of management.

Purpose of the study. To study the opinion of the heads of the EASRF on risk management issues that hinder the development of the material and technical base of medical institutions.

Materials and methods. Seventy heads of the EASRF were interviewed. Research methods: sociological, mathematical, survey (questionnaire), analytical, content analysis, factor analysis, graphical analysis, descriptive statistics. Data processing was carried out using the licensed software SPSS 22.0.

Results: Heads of the EASRF of the Russian Federation were found to be aware of the factors (risks) that reduce the effectiveness of measures aimed at developing the material and technical base of medical institutions, and related to the violation of the deadlines for the preparation of design estimates (97.17%), an increase in the cost of construction due to the identification of works not provided for by the project (95.71%); non-compliance deadlines for commissioning of health facilities completed by construction (95.71%); poor quality of design work (91.43%); the need to review decisions during construction (77.14%), poor quality of construction work (51.43%). According to the heads of the EASRF, it is necessary to increase the level of knowledge and managerial competencies in personnel of medical institutions in planning and control during the preparation and conduct of construction works (98.57%), the participation of head physicians in the development of technical specifications for the construction of medical institutions. buildings of a specific medical institution (95.71%), assigning responsibility for the preparation of technical task to the head physician and his team (54.29%).

Research limitations. The study materials are limited to the results of a survey of one group of respondents (70 people), conducted from May to July 2024.

Conclusions. Achieving this goal directly depends on the ability of the heads of the Federal Penitentiary Service and head physicians to manage risks that impede the proper execution of work on the design, construction, and equipping with medical and technological equipment healthcare facilities used by medical institutions in providing medical services to the population.

Keywords: heads of healthcare authorities of the constituent entities of the Russian Federation; chief physician; risk management; competencies; risks; efficiency of medical institution management; material and technical base; material and technical resources

Compliance with ethical standards. The study was approved by the Ethics Committee for the Expertise of Sociological Research in the Field of Public Health at the Federal Research Institute for Health Institution and Informatics of the Ministry of Health of the Russian Federation (Conclusion № 7a dated 08.05.2024). All respondents signed informed consent to participate in the study and gave consent to the publication of the results of the sociological survey.

For citation: Boenko E.A., Khodakova O.V., Shikina I.B. Study of the opinion of the heads of executive bodies of the subjects of the Russian Federation in the sphere of healthcare on issues of management of risks impeding the development of the material and technical base of medical institutions. *Zdravookhranenie Rossiiskoi Federatsii / Health Care of the Russian Federation, Russian journal.* 2025; 69(4): 315–321. <https://doi.org/10.47470/0044-197X-2025-69-4-315-321> <https://elibrary.ru/yftavc> (in Russian)

For correspondence: Elena A. Boenko, e-mail: elenaboenko@yandex.ru

Contribution of the authors: Boenko E.A. — collection and processing of material, writing of text, compilation of bibliography, responsibility for the integrity of all parts of the article; Khodakova O.V. — research concept and design, approval of the final version of the manuscript; Shikina I.B. — research concept and design, collection and processing of material, statistical data processing, editing, approval of the final version of the manuscript.

Funding. The study had no sponsorship.

Conflict of interest. The authors declare the absence of any conflicts of interest regarding the publication of this paper.

Введение

Интенсивные изменения в текущем состоянии ресурсного обеспечения отечественного здравоохранения, включая развитие инфраструктуры, обновление и укрепление материально-технической базы медицинских организаций (МО), активное импортозамещение, происходящие в ходе реализации стратегии развития отечественного здравоохранения^{1,2}, являются индикаторами научно-технического уровня инновационных и модернизационных процессов функционирования МО [1–4]. В области управления негативными факторами, связанными с организацией оказания медицинской помощи населению, руководителями органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации (ОИВС РФ) накоплен определённый опыт такой работы, но применительно к менеджменту рисков, возникающих в процессе модернизации ресурсной базы, включая строительство и реконструкцию зданий МО, позитивная управленческая практика находится в стадии наработки [5–14].

Значимость расширения сферы компетенций руководителей ОИВС РФ по вопросам управления рисками при обеспечении развития материально-технической составляющей МО продиктована выполнением полномочий органов государственной власти субъектов РФ в сфере охраны здоровья по созданию условий для развития медицинской помощи и обеспечения её доступности для населения региона³. Руководителям ОИВС РФ необходимо участвовать в формировании стратегической интегрированной системы риск-менеджмента с целью выявления и поддержания приемлемого уровня рисков при обновлении и укреплении материально-технической базы.

Цель исследования — изучить мнение руководителей ОИВС РФ по вопросам управления рисками, препятствующими развитию материально-технической базы МО.

Материалы и методы

В 2024 г. проведено анкетирование 70 руководителей ОИВС РФ (генеральная совокупность — 89, ошибка выборки по данной группе не превышает 5,41% на уровне значимости $p < 0,05$). Выборка респондентов случайная. Критерий включения: добровольное согласие на участие в опросе, заполненная письменно анкета с предварительным одобрением Этического комитета при ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России (заключение от 08.05.2024 № 7а/2024).

Анкета содержит 15 структурированных вопросов, и ещё в 1 вопросе респондентам предлагалось выразить пожелания по улучшению качества управления и обеспечения процессов, связанных с обновлением и укреплением ресурсной базы МО. Методы исследования: социологический, математический, опросный (анкетирование), аналитический, контент-анализ, факторный анализ, графический анализ, описательной статистики. Статистическая обработка производилась с использованием пакета лицензированных программ SPSS 22.0.

¹ Указ Президента РФ от 06.06.2019 г. № 254 (ред. от 27.03.2023 № 202) «О Стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации на период до 2025 года». Собрание законодательства РФ. 2019.06.10. № 23 (ч. 1). Ст. 2927.

² Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 29.02.2024.

³ Федеральный закон от 21.11.2011 № 323-ФЗ (ред. от 08.08.2024, с изм. от 26.09.2024) «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации». Собрание законодательства РФ. 2019.28.10. № 48 (ч. 1). Ст. 6724.

Результаты

Результаты исследования мнения руководителей ОИВС РФ по вопросам управления рисками, препятствующими развитию материально-технической базы МО, приведены в **таблице**.

Опрос выявил существенные различия в ответах между респондентами, имеющими разные временной стаж и опыт работы в должности руководителей ОИВС РФ. Доля руководителей ОИВС РФ, участвовавших в опросе, со стажем менее 3 лет составила 62,86%, со стажем более 5 лет — 37,14%. Первый вопрос анкеты показал, что среди руководителей ОИВС РФ опыт, несмотря на стаж работы в занимаемой должности, имели 90% респондентов, что объясняется уровнем предъявляемых компетенций к занимаемой должности и должностным функционалом.

Большинство руководителей ОИВС РФ (77,14%) обладали опытом при планировании и проведении мероприятий по строительству объектов здравоохранения. Каждый пятый опрошенный подобного опыта не имел.

Подавляющее большинство руководителей ОИВС РФ (95,71%) считают необходимым участие главных врачей в разработке технического задания на строительство конкретной МО.

Руководители ОИВС РФ сталкивались с нарушением сроков подготовки проектно-сметной документации (97,14%).

Наличие в практике руководителей ОИВС РФ влияния низкого качества проектных работ на задержку получения положительного экспертного заключения и сроков начала строительства МО отметили 91,43% респондентов.

Руководители ОИВС РФ (95,71%) сталкивались с удорожанием строительства из-за выявления не предусмотренных проектом работ или недостатков проектной документации, препятствующих строительству.

Установлено, что большинство руководителей ОИВС РФ сталкивались с удорожанием строительства из-за выявления необходимости пересмотра решений в процессе строительства из-за неправильно применённых норм и правил, некорректных проектных решений (77,14%), однако 11,43% опрошенных руководителей не всегда вникают в проблемы строительства МО, возможно из-за недостатка опыта.

Более половины руководителей ОИВС РФ (54,29%) указывали на необходимость возлагать ответственность при подготовке технического задания для разработки проектно-сметной документации на главного врача и его команду. Треть опрошенных (32,86%) считают это недопустимым, 12,86% — затруднились с ответом.

При возможности множественного выбора ответов подавляющее большинство руководителей ОИВС РФ (88,57%) посчитали, что в проведении мероприятий по строительству зданий конкретной МО должны участвовать главный врач и его команда, представители органов государственной власти субъектов РФ, специализированная организация. Каждый пятый опрошенный указал, что большее участие должны принимать главный врач и его команда (22,86%), затем представители органов государственной власти субъектов РФ (20,00%).

Руководители ОИВС РФ (95,71%) сталкивались с несоблюдением подрядчиком установленных сроков ввода в эксплуатацию завершённых строительством объектов здравоохранения. Случаи «везения» с подрядными организациями были отмечены 3 руководителями ОИВС РФ.

Результаты анкетирования руководителей органов исполнительной власти субъектов (ОИВС) Российской Федерации в сфере охраны здоровья по вопросам управления рисками, препятствующими развитию материально-технической базы медицинских организаций (МО)

The results of a survey of heads of executive authorities of the subjects of the Russian Federation (EASRF) in the field of health protection on issues of management of risks that hinder the development of the material and technical base of medical institutions

Вопрос Question	Ответы на вопрос Answers to the question	Руководители ОИВС РФ Heads of the EASRF	
		<i>n</i>	%
1. Стаж работы в данной должности, лет Work experience in this position	0–1	24	34,29
	1–3	20	28,57
	3–5	17	24,29
	5–7	6	8,57
	7+	3	4,29
2. Имеете ли Вы опыт участия в планировании и проведении мероприятий по строительству объектов здравоохранения? Do you have any experience in planning and conducting events for the construction of health facilities?	Да Yes	63	90,0
	Нет No	7	10,00
	Затрудняюсь ответить I find it difficult to answer	0	0,00
3. Возлагалась ли на Вас ответственность при планировании и проведении мероприятий по строительству объектов здравоохранения? Were you responsible for planning and carrying out activities for the construction of medical facilities?	Да Yes	54	77,14
	Нет No	15	21,43
	Затрудняюсь ответить I find it difficult to answer	1	1,43
4. Должны ли по Вашему мнению главный врач и его команда участвовать в разработке медико-технического задания (технического задания) на строительство зданий конкретной МО? In your opinion, should the head physician and his team participate in the development of a medical-technical specifications (technical specification) for the construction of buildings of a specific medical institution?	Да Yes	67	95,71
	Нет No	3	4,29
	Затрудняюсь ответить I find it difficult to answer	0	0,00
5. Известны ли Вам случаи нарушения сроков подготовки проектно-сметной документации? Are you aware of cases of violations of the deadlines for the preparation of design estimates?	Да Yes	68	97,14
	Нет No	1	1,43
	Затрудняюсь ответить I find it difficult to answer	1	1,43
6. Известны ли Вам случаи, когда низкое качество проектных работ приводило к задержке получения положительного экспертного заключения и сроков начала строительства? Are you aware of cases when the poor quality of design work led to a delay in obtaining a positive expert opinion and the timing of the start of construction?	Да Yes	64	91,43
	Нет No	5	7,14
	Затрудняюсь ответить I find it difficult to answer	1	1,43
7. Известны ли Вам случаи удорожания строительства из-за выявления не предусмотренных проектом работ или недостатков проектной документации, препятствующих строительству? Are you aware of cases of an increase in the cost of construction due to the identification of works not provided for by the project, or deficiencies in the design documentation that impede construction?	Да Yes	67	95,71
	Нет No	2	2,86
	Затрудняюсь ответить I find it difficult to answer	1	1,43
8. Известны ли Вам случаи необходимости пересмотра решений в процессе строительства из-за неправильно примененных норм и правил, некорректных проектных решений? Are you aware of cases when, during the construction process, decisions had to be revised due to incorrectly applied norms and rules, incorrect design decisions?	Да Yes	54	77,14
	Нет No	8	11,43
	Затрудняюсь ответить I find it difficult to answer	8	11,43

Организация здравоохранения

Продолжение Таблицы. / Continuation of the Table.

Вопрос Question	Ответы на вопрос Answers to the question	Руководители ОИВС РФ Heads of the EASRF	
		n	%
9. Считаете ли Вы необходимым возлагать ответственность при подготовке медико-технического задания (технического задания) для разработки проектно-сметной документации на главного врача и его команду? Do you consider it necessary to assign joint responsibility for compliance with the requirements to the head physician and his team when preparing medical-technical specifications (technical specification) for the development of design estimates?	Да Yes	38	54,29
	Нет No	23	32,86
	Затрудняюсь ответить I find it difficult to answer	9	12,86
10. Кто должен участвовать при подготовке и проведении мероприятий по строительству зданий конкретной МО (присутствовать на совещаниях по техническим вопросам, согласовывать планировку, отделку помещений, участвовать в мониторинге сроков, объемов, качества выполнения строительных работ и т.п.)? (множественный выбор ответов) Who should participate in the preparation and implementation of measures for the construction of buildings of a specific medical organization (attend meetings on technical issues, coordinate the layout, decoration of premises, participate in monitoring the timing, volume, quality of construction work, etc.)? (multiple choice of answers)	Главный врач и его команда The Head physician and his team	16	22,86
	Представители органов государственной власти субъектов РФ Representatives of state authorities of the subjects of the RF	14	20,00
	Специализированная организация Specialized organization	10	14,29
	Совместно все перечисленные Together, all of the listed	62	88,57
11. Всегда ли соблюдались подрядчиком установленные сроки ввода в эксплуатацию завершаемых строительством объектов здравоохранения? Has the contractor always complied with the deadlines for commissioning completed health facilities?	Да Yes	3	4,29
	Нет No	67	95,71
	Затрудняюсь ответить I find it difficult to answer	0	0,00
12. Удовлетворены ли Вы качеством выполнения строительных работ в МО Вашего региона? Are you satisfied with the quality of construction work in medical organizations in your region?	Да Yes	24	34,29
	Нет No	36	51,43
	Затрудняюсь ответить I find it difficult to answer	10	14,29
13. Повысился ли, на Ваш взгляд, уровень доступности и качества оказания медицинской помощи в МО после проведения работ по обновлению и укреплению их материально-технической базы? In your opinion, has the level of accessibility and quality of medical care in medical organizations increased after the work on updating and strengthening their material and technical base?	Да Yes	69	98,57
	Нет No	1	1,43
	Затрудняюсь ответить I find it difficult to answer	0	0,00
14. Снизилось ли количество обращений граждан по поводу недоступности медицинских услуг и небезопасных, некомфортных условий их оказания после проведения работ по обновлению и укреплению материально-технической базы МО? Has the number of complaints from citizens about the unavailability of medical services and unsafe, uncomfortable conditions for their provision decreased after work on updating and strengthening the material and technical base of medical organizations?	Да Yes	66	94,29
	Нет No	3	4,29
	Затрудняюсь ответить I find it difficult to answer	1	1,43
15. Считаете ли Вы повышение уровня знаний и управленческих компетенций главного врача и его команды по вопросам планирования, мониторинга и контроля при подготовке и проведении строительства — необходимым условием для эффективного решения задач по модернизации материально-технической базы МО? Do you consider an increase in the level of knowledge and managerial competencies of the chief physician and his team on planning, monitoring and control during the preparation and conduct of construction to be a necessary condition for effectively solving the tasks of modernizing the material and technical base of a medical organization?	Да Yes	69	98,57
	Нет No	0	0,00
	Затрудняюсь ответить I find it difficult to answer	1	1,43

Исследование удовлетворённости качеством выполненных работ показало, что более половины руководителей ОИВС РФ не удовлетворены качеством выполненных работ (51,43%), 24 респондента были довольны качеством выполнения строительных работ в МО своего региона. Не вникали в эту проблему 14,29% руководителей ОИВС РФ.

По мнению 98,57% руководителей органов здравоохранения регионов, уровень доступности и качества оказания медицинской помощи в МО после проведения работ по обновлению и укреплению их материально-технической базы повысился. Это может свидетельствовать о том, что мероприятия по обновлению и укреплению материально-технической базы МО вносят позитивный вклад в общую удовлетворённость населения медицинской помощью.

Исследование продемонстрировало, что, по мнению большинства опрошенных руководителей ОИВС РФ, произошло снижение количества обращений граждан по поводу недоступности медицинских услуг и небезопасных, некомфортных условий их оказания после проведения работ по обновлению и укреплению материально-технической базы МО. Изменения отметили большинство руководителей ОИВС РФ (94,29%). Только в 4 регионах подобная тенденция не была зафиксирована.

По мнению большинства участников исследования, повышение уровня знаний и управленческих компетенций главного врача и его команды по вопросам планирования, мониторинга и контроля при подготовке и проведении строительства является необходимым условием для эффективного решения задач по модернизации материально-технической базы МО. Важность этого отметили подавляющее большинство (98,57%) руководителей ОИВС РФ.

В своих предложениях и пожеланиях по улучшению качества управления и обеспечения процессов, связанных с обновлением и укреплением ресурсной базы МО, почти каждый третий респондент (32,86%) активно высказывал свое мнение. Нами была выполнена систематизация представленных руководителями ОИВС РФ предложений, что позволило объединить их в несколько групп:

- 1) совершенствование управленческих компетенций и оптимальное распределение функционала между субъектами управления процессами, связанными со строительством, реконструкцией объектов здравоохранения;
- 2) изменение нормативного правового регулирования процессов, связанных со строительством объектов здравоохранения;
- 3) совершенствование финансового обеспечения процессов при создании объектов здравоохранения руководителями органов здравоохранения регионов;

- 4) совершенствование функций управления и контроля за соблюдением стандартов при проектировании и строительстве;
- 5) совершенствование структуры и организации системы обеспечения ресурсами МО.

Обсуждение

Мероприятия по обновлению и укреплению материально-технической базы влияют на снижение количества негативных обращений граждан по поводу недоступности медицинских услуг и вносят позитивный вклад в общую удовлетворённость населения медицинской помощью и являются индикатором эффективности функционирования МО [1–4]. Руководители ОИВС РФ несут ответственность при планировании, мониторинге и контроле проведения мероприятий по строительству и реконструкции объектов здравоохранения [5, 10–13]. Наиболее часто воздействию рисков подвержены процессы, связанные с подготовкой предпроектной и проектной документации [8, 9, 13, 14]. Эффективно противостоять рискам при выполнении задач по модернизации материально-технической базы МО возможно путём совершенствования руководящих компетенций субъектов управления рисками.

Ограничения исследования. Материалы исследования ограничены результатами анкетирования одной группы респондентов (70 человек), проведённого с мая по июль 2024 г.

Заключение

Проведённое исследование продемонстрировало глубину проблем развития материально-технической базы здравоохранения, не теряющих актуальности в отношении эффективного управления рисками, препятствующими нормальному функционированию и развитию МО. Установлено, что руководители ОИВС РФ осведомлены о факторах, препятствующих эффективному обновлению и укреплению материально-технической базы МО.

Полученные в ходе опроса от руководителей ОИВС РФ предложения по улучшению качества обеспечения процессов, связанных с обновлением и укреплением ресурсной базы МО, направлены на совершенствование их нормативного правового, финансового, организационного обеспечения при строительстве и реконструкции зданий медицинских объектов, будут способствовать предупреждению (минимизации) негативного влияния рисков на деятельность МО и способствовать тем самым созданию безопасных и комфортных условий для пациентов и персонала с целью оказания доступной и качественной медицинской помощи населению.

ЛИТЕРАТУРА

1. Власова О.В. Ресурсное обеспечение медицинской организации как фактор повышения качества медицинских услуг. *Азимут научных исследований: экономика и управление*. 2019; 8(4): 99–102. <https://doi.org/10.26140/anie-2019-0804-0019> <https://elibrary.ru/izcascw>
2. Прохорова А.А. Качественный анализ факторов риска в сфере здравоохранения России. *Стратегии бизнеса*. 2017; (5): 31–7. <https://doi.org/10.17747/2311-7184-2017-5-31-37> <https://elibrary.ru/ylypqsp>
3. Стародубов В.И., ред. *Материально-технические ресурсы здравоохранения: учебное пособие*. М.; 2019. <https://doi.org/10.17513/np.356>
4. Павлов К.В., Степчук М.А., Пинкус Т.М., Абрамова С.В., Боженко Д.П. Модернизации здравоохранения региона: направления, формы и методы. *Региональная экономика: теория и практика*. 2011; (30): 55–64. <https://elibrary.ru/nxyvzd>
5. Бекишев В.А. Что необходимо знать руководителю здравоохранения о риск-менеджменте. *Главный врач*. 2017; (4): 8–12.
6. Кучеренко В.З., Эккерт Н.В. Организационно-управленческие проблемы рисков в здравоохранении и безопасности медицинской практики. *Вестник Российской академии медицинских наук*. 2012; 67(3): 4–9. <https://doi.org/10.15690/vramn.v67i3.178> <https://elibrary.ru/oxneuf>
7. Шикина И.Б., Вардосанидзе С.Л., Восканян Ю.Э., Сорокина Н.В. *Проблемы безопасности пациентов в современном здравоохранении*. М.: Глоссариум; 2006.
8. Васильева Т.П., Чумаков А.С., Трофимов В.В., Мушников Д.Л. Методологические подходы к управлению факторами, определяющими адекватность медицинской помощи. *Экономика здравоохранения*. 2004; (2): 27–30.

Организация здравоохранения

9. Самойлова А.В., Купеева И.А., Рогинко Н.И., Петрунина И.В. Результаты реализации мероприятий нацпроекта «Здравоохранение» в 2022 году: проблемные аспекты и перспективы. *Вестник Росздравнадзора*. 2023; (2): 10–4. <https://elibrary.ru/xjxecr>
10. Михно Н.В., Евстафьева Ю.В., Ходакова О.В. Внутренние аудиты в медицинской организации как источник идентификации рисков нежелательных событий. *Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики*. 2023; (2): 830–44. <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2023-2-830-844> <https://elibrary.ru/kzxxzrq>
11. Михно Н.В., Евстафьева Ю.В., Ходакова О.В., Поликарпова Ю.А. Измерение рисков причинения вреда здоровью при оказании первичной медико-санитарной помощи. *Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины*. 2023; 31(6): 1384–9. <https://doi.org/10.32687/0869-866X-2023-31-6-1384-1389> <https://elibrary.ru/nxigap>
12. Михно Н.В., Евстафьева Ю.В., Ходакова О.В. Идентификация рисков причинения вреда здоровью при оказании медицинской помощи на основании обращений пациентов. *Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики*. 2022; (3): 642–63. <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2022-3-642-663> <https://elibrary.ru/pevfrf>
13. Боечко Е.А., Шикина И.Б. Применение методологии риск-менеджмента главным врачом при управлении материально-технической базой медицинской организации. *Социальные аспекты здоровья населения*. 2024; 70(3): 5. <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2024-70-3-5> <https://elibrary.ru/mlzkdf>
14. Боечко Е.А., Шикина И.Б. Опыт использования SWOT-анализа как инструмента повышения эффективности управления медицинской организацией при проведении строительства, реконструкции и капитального ремонта. *Социальные аспекты здоровья населения*. 2024; 70(1): 8. <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2024-70-1-8> <https://elibrary.ru/kiprae>

REFERENCES

1. Vlasova O.V. Resource provision of the medical organization as a factor of improving the quality of medical services. *Azimuth nauchnykh issledovaniy: ekonomika i upravlenie*. 2019; 8(4): 99–102. <https://doi.org/10.26140/anie-2019-0804-0019> <https://elibrary.ru/izcacw> (in Russian)
2. Prokhorova A.A. Qualitative analysis of risk factors in the field of health care in Russia. *Strategii biznesa*. 2017; (5): 31–7. <https://doi.org/10.17747/2311-7184-2017-5-31-37> <https://elibrary.ru/ylpqsp> (in Russian)
3. Starodubov V.I., ed. *Material and Technical Resources of Healthcare: A Textbook [Material'no-tekhnicheskie resursy zdravookhraneniya: uchebnoe posobie]*. Moscow, 2019. <https://doi.org/10.17513/np.356> (In Russian)
4. Pavlov K.V., Stepchuk M.A., Pinkus T.M., Abramova S.V., Bozhenko D.P. Modernization of healthcare in the region: directions, forms and methods. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika*. 2011; (30): 55–64. <https://elibrary.ru/nxyvzd> (in Russian)
5. Bekishev V.A. What a healthcare manager needs to know about risk management. *Glavnyi vrach*. 2017; (4): 8–12. (in Russian)
6. Kucherenko V.Z., Ekkert N.V. Organizational and managerial problems of the risks in the health service system and the safe medical practice. *Vestnik Rossiiskoi akademii meditsinskikh nauk*. 2012; 67(3): 4–9. <https://doi.org/10.15690/vramn.v67i3.178> <https://elibrary.ru/oxneuf> (in Russian)
7. Shikina I.B., Vardosanidze S.L., Voskanyan Yu.E., Sorokina N.V. *Patient Safety Issues in Modern Healthcare [Problemy bezopasnosti patsientov v sovremenom zdravookhraneni]*. Moscow: Glossarium; 2006. (in Russian)
8. Vasileva T.P., Chumakov A.S., Trofimov V.V., Mushnikov D.L. Methodological approaches to managing factors that determine the adequacy of medical care. *Ekonomika zdravookhraneniya*. 2004; (2): 27–30. (in Russian)
9. Samoylova A.V., Kupeeva I.A., Roginko N.I., Petrunina I.V. Results of the implementation of the activities of the national project “Healthcare” in 2022: problematic aspects and prospects. *Vestnik Roszdravnadzora*. 2023; (2): 10–4. <https://elibrary.ru/xjxecr> (in Russian)
10. Mikhno N.V., Evstaf'eva Yu.V., Khodakova O.V. Internal audits in a medical organization as a source of identification of risks of undesirable events. *Sovremennye problemy zdravookhraneniya i meditsinskoj statistiki*. 2023; (2): 830–44. <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2023-2-830-844> <https://elibrary.ru/kzxxzrq> (in Russian)
11. Mikhno N.V., Evstafeva Yu.V., Khodakova O.V., Polikarpova Yu.A. The measurement of risks of health damage under provision of primary medical sanitary care. *Problemy sotsial'noi gigieny, zdravookhraneniya i istorii meditsiny*. 2023; 31(6): 1384–9. <https://doi.org/10.32687/0869-866X-2023-31-6-1384-1389> <https://elibrary.ru/nxigap> (in Russian)
12. Mikhno N.V., Evstafeva Yu.V., Khodakova O.V. Identification of the risks of harm to health in the provision of medical care based on the analysis of patient complaints. *Sovremennye problemy zdravookhraneniya i meditsinskoj statistiki*. 2022; (3): 642–63. <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2022-3-642-663> <https://elibrary.ru/pevfrf> (in Russian)
13. Boenko E.A., Shikina I.B. The use of a risk management approach by a head physician to manage material and technical resources of a medical organization. *Sotsial'nye aspekty zdorov'ya naseleniya*. 2024; 70(3): 5. <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2024-70-3-5> <https://elibrary.ru/mlzkdf> (in Russian)
14. Boenko E.A., Shikina I.B. The experience of using swot – analysis as a tool for increasing management efficiency of a medical organization during construction, reconstruction and capital repair. *Sotsial'nye aspekty zdorov'ya naseleniya*. 2024; 70(1): 8. <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2024-70-1-8> <https://elibrary.ru/kiprae> (in Russian)

Информация об авторах

Боечко Елена Александровна, гл. консультант Департамента Правительства Российской Федерации, 103274, Москва, Россия. E-mail: elenaboenko@yandex.ru

Ходакова Ольга Владимировна, доктор мед. наук, доцент, ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России, 127254, Москва, Россия. E-mail: khodakovaov@mednet.ru

Шикина Ирина Борисовна, доктор мед. наук, профессор, ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России, 127254, Москва, Россия. E-mail: shikina@mednet.ru

Information about authors

Elena A. Boenko, Chief adviser of the Department of the Government of the Russian Federation, Moscow, 103274, Russian Federation, <https://orcid.org/0009-0007-9459-9745> E-mail: elenaboenko@yandex.ru

Olga V. Khodakova, DSc (Medicine), Associate Professor, Russian Research Institute of Health, Moscow, 127254, Russian Federation, <https://orcid.org/0000-0001-8288-939X> E-mail: khodakovaov@mednet.ru

Irina B. Shikina, DSc (Medicine), Professor, Russian Research Institute of Health, Moscow, 127254, Russian Federation, <https://orcid.org/0000-0003-1744-9528> E-mail: shikina@mednet.ru