

УДК 33     DOI: 10.14451/1.236.35

# Концептуальные основы стратегического развития в сфере здравоохранения в Российской Федерации

© 2024 **Дорофеев Кирилл Дмитриевич**

Студент. Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: kirill\_dodo2003@mail.ru

© 2024 **Бабаян Левон Каренович**

Ассистент кафедры Государственное и муниципальное управления, факультета Высшая школа управления. Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: lkbabayan@fa.ru

**Ключевые слова:** стратегическое развитие, здравоохранение, стратегическое управление, медицина, охрана здоровья, национальные цели.

Здравоохранение является неотъемлемым звеном в обеспечении устойчивого социально-экономического развития страны. Тематика стратегического управления в сфере охраны здоровья весьма активно рассматривается в научно-исследовательской среде, благодаря ее высокой социальной значимости. Материалы статьи могут быть использованы в процессе корректировки механизма стратегического развития здравоохранения.

В современном мире, в условиях внешнеполитической нестабильности и усиления конкурентной борьбы на международных рынках, наиболее актуальным становится вопрос обеспечения устойчивости и поступательного развития Российской Федерации. Постоянная трансформация социальных систем, а также бурное развитие новых секторов экономики требуют принятия своевременных и действенных мер по формированию высококачественной и отвечающей передовым стандартам системы управления сферой отечественного здравоохранения, особенно чувствительной к технологическим преобразованиям. Именно от надежности и развитости элементов данной системы напря-

мую зависит жизнеспособность всей социально-экономической среды государства, а также отдельных его территорий. Следовательно, можно констатировать, что комплексное совершенствование области здравоохранения – одна из первостепенных стратегических задач развития страны.

Немаловажным моментом в вопросе понимания специфики стратегического развития здравоохранения выступает анализ определения данного механизма целенаправленной поддержки указанной сферы. В научной литературе подходы к формированию характеристики обозначенного термина несколько расходятся, что вызвано многогранной и многоуровневой природой на-

званного процесса, а также спецификой его воплощения на практике во множестве государств.

Подходы к определению термина «стратегическое управление здравоохранением»:

– А. И. Вялков.

Стратегическое управление здравоохранением – это системный процесс, обеспечивающий создание концепции деятельности в сфере охраны здоровья граждан и ориентирующий все субъекты системы и все мероприятия на достижение стратегических целей [6].

– Ю. В. Михайлова.

Стратегическое управление в здравоохранении – это процесс выработки и реализации перспективных целей, стратегий и планов развития здравоохранения, основанный на учете динамики внешней среды, внутриотраслевом мониторинге сильных и слабых сторон и оценке потенциальных возможностей системы [3].

– Е. Н. Лепяхова, С. В. Недвижай, М. А.

Шаповалов. Стратегическое управление здравоохранением – это совокупность целенаправленного воздействия субъекта управления на открытую систему для достижения стратегических целей, поставленных и осуществляемых на соответствующем уровне для повышения эффективности его функционирования и развития путем рационального использования имеющихся ресурсов этой системы [2].

Рассмотрев теоретическую базу вопроса, мы можем сделать вывод, что стратегическое развитие здравоохранения представляет собой совокупность научно обоснованных мероприятий, конечной задачей реализации которых является повышение уровня здоровья граждан и обеспечение эффективного функционирования системы здравоохранения страны на всех ее уровнях. Кроме того, первостепенным структурным элементом системы стратегического развития здравоохранения является нормативно-правовая база указанного вопроса. Правовое обеспечение заявленных приоритетов и способов их воплощения на практике выражается в целом комплексе документов: в Конституции страны,

профильных федеральных законах, указах главы государства, распоряжениях ответственных ведомств и других законодательных актах. Важно отметить, что целостность и всесторонность нормативных основ регулирования достигается дополнением федеральных инициатив региональными и муниципальными новациями, более приближенными к практическому воплощению регламентируемых предложений. Помимо обозначенных актов, в государствах формируется комплекс документов стратегического управления, наиболее распространенной классификацией которых выступает их разделение на документы целеполагания, прогнозирования, а также планирования и программирования. В качестве линии сравнения для указанной видовой дифференциации выступает соответствующий этап стратегического планирования.

Сущность стратегического развития в сфере здравоохранения заключается в определении долгосрочных целей и путей их достижения для улучшения качества и доступности медицинской помощи населению [1]. Безусловно, свою специфику создают и отраслевые особенности выбранной области общественной жизни.

Основная цель стратегического развития здравоохранения – обеспечение здоровья и благополучия населения через совершенствование системы медицинского обслуживания. Важно отметить тот факт, что отдельные документы, подготавливаемые ответственными органами государственной власти, могут конкретизировать или дополнять указанный постулат. В контексте существования множества документов стратегического планирования в сфере здравоохранения особую значимость приобретает компетенция должностных лиц, в обязанности которых входит формулирование целей развития отрасли. Публикуемые положения должны соответствовать двум базовым принципам – быть достижимыми и измеримыми. Ведь текущий и заключительный контроль уровня эффективности и результативности воплощения в жизнь того или иного документа будет в первую очередь основываться на анализе соответствия постав-

ленной цели и полученного результата.

Также стоит сказать о задачах стратегического развития в сфере здравоохранения, они конкретизируют заявленные целевые установки. Во-первых, задачей развития системы охраны здоровья граждан можно назвать улучшение качества предоставляемой медицинской помощи, что достигается путем внедрения современных методов диагностики и лечения, повышения квалификации работников и обновления соответствующего оборудования. Во-вторых, следует упомянуть развитие системы профилактики заболеваний и повышение осведомленности населения о здоровом образе жизни. В-третьих, задачей стратегического развития здравоохранения является обеспечение доступности медицинской помощи для всех слоев населения. При этом важно сконцентрировать особое внимание, ресурсы и управленческие усилия на удаленных и малодоступных районах страны, где в результате удаленности от федерального центра наблюдаются наибольшие проблемы. Описанная тематика особо актуальна и для Российской Федерации, ведь именно большие масштабы территории государства в совокупности с федеративным статусом России накладывают особый отпечаток на развитие в любой сфере.

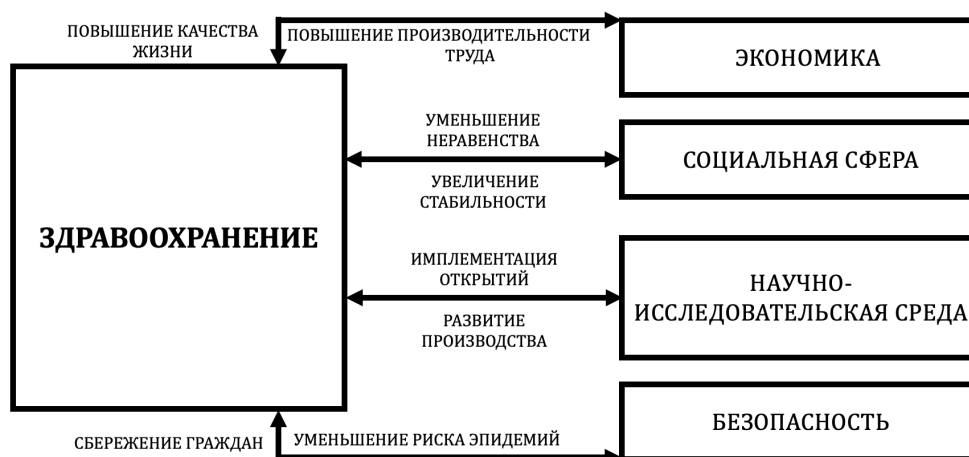
В-четвертых, безусловно, нельзя обойти стороной вопросы оптимизации финансовых потоков в здравоохранении. Такие меры необходимы для обеспечения устойчивости и эффективности системы стратегического развития здравоохранения. Государству важно не только перераспределять потоки бюджетных расходов в сторону приоритетности отраслей социальной сферы, но и заниматься привлечением денежных средств из частного сектора, поскольку не только органы власти, но и бизнес в равной степени заинтересованы в обеспечении достойного уровня охраны здоровья населения, выступающего в роли рабочей силы – основного двигателя экономики. В-пятых, особняком стоит разработка механизмов контроля и оценки эффективности деятельности медицинских учреждений и программ здравоохранения. Качественный надзор

выступает необходимым звеном в реализации любых стратегических инициатив. Ответственные органы должны следить как за результативностью расходования выделенных средств, так и за достижением показателей проектов развития. Контроль должен осуществляться на стадии формирования стратегических документов, этапах их реализации и подведения итогов.

Действительно, перечень задач стратегического развития в сфере здравоохранения может быть дополнен, каждое государство или даже отдельное территориальное образование внутри страны, исходя из анализа и оценки ситуации на местах, должно ставить перед собой отвечающие реалиям установки. Необходимо также понимать, что эффективное стратегическое развитие в сфере здравоохранения требует комплексного подхода, включающего в себя не только медицинские, но и социально-экономические, правовые и организационные аспекты.

Уровень здоровья граждан – один из основополагающих показателей и факторов социокультурного, научно-технического, финансово-экономического и пространственного развития страны, который непосредственно затрагивает почти все области жизни социума. Система здравоохранения призвана обеспечить реализацию права граждан на квалифицированную медицинскую помощь и одновременно с этим помочь государству решить множество стоящих перед ним задач. Взаимосвязь рассматриваемой сферы с другими аспектами общественной жизни обуславливает высокую роль стратегического развития среды охраны здоровья в вопросах достижения ключевых параметров и целевых установок, стоящих перед государственной системой в самом широком понимании, что представлено на рисунке 1.

В Российской Федерации национальные цели развития определяются указом главы государства. Действующая редакция данного документа была подписана Владимиром Владимировичем Путиным 7 мая 2024 года. В своем указе действующий Президент России утвердил национальные цели развития российского государства



**Рис. 1.** Взаимосвязь здравоохранения с другими сферами.

до 2030 года и на перспективу до 2036 года, был сформирован перечень из семи следующих положений:

1. сохранение населения, укрепление здоровья и повышение благополучия людей, поддержка семьи;
2. реализация потенциала каждого человека, развитие его талантов, воспитание патриотичной и социально ответственной личности;
3. комфортная и безопасная среда для жизни;
4. устойчивая и динамичная экономика;
5. цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы;
6. экологическое благополучие;
7. технологическое лидерство [5].

Влияние стратегического развития сферы здравоохранения первоочередным образом прослеживается в первой из них, ведь именно в рамках данного направления проводятся мероприятия по обеспечению устойчивого увеличения численности населения России, росту ожидаемой продолжительности жизни, повышению числа граждан нашей страны, занимающихся спортом и физической культурой на постоянной основе. Все вышеперечисленные факторы основываются на доступе граждан к качественной и квалифицированной медицинской помощи. Рост численности граждан нашей страны является предметом демографической политики, уже упоминаемой

в качестве связанной со здравоохранением деятельности.

Также стоит отметить, что стратегическое развитие здравоохранения имеет свое косвенное проявление и в других национальных целях, определенных в указе главы государства. Так, например, в рамках тезисной установки «Комфортная и безопасная среда для жизни» особое внимание уделяется экологическим аспектам, связанным с системой утилизации твердых бытовых отходов, ликвидацией свалок и объектов накопленного вреда окружающей среде. Отдельное место в указе Президента России занимает снижение выбросов вредных и опасных для граждан веществ как в воздушное пространство, так и в водоёмы. Можно констатировать, что и в рассматриваемой национальной цели роль стратегического развития здравоохранения прослеживается весьма наглядно.

Помимо всего прочего, охрана здоровья упоминается и в рамках национальной цели «Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы», ведь государство стремится перейти от аналоговой системы к цифровой и в области медицинского обслуживания населения. В настоящее время в нашей стране уделяется большое внимание указанным вопросам, ярким примером воплощения современных электронных технологий в здравоохранении является Еди-

ная государственная информационная система в сфере здравоохранения (ЕГИСЗ), чье функционирование регулируется соответствующим постановлением Правительства России № 140. Цифровизация в сфере медицинских услуг несет в себе как безусловные преимущества, так и риски. К преимуществам подобной тенденции можно отнести переход к проактивному характеру оказания услуг и повышение осведомленности граждан. Создаваемые цифровизацией риски выражаются в опасности утечки персональных данных и необходимости работы с жителями отдаленных территорий.

Вместе с тем успешное воплощение в жизнь национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика» также будет крайне затруднено без качественного развития сферы здравоохранения. Ведь в соответствии с упомянутыми ранее тезисами, связь развития области охраны здоровья граждан напрямую влияет на производительность труда рабочей силы в стране.

Можно сделать вывод, что стратегическое развитие здравоохранения играет ключевую роль в достижении национальных целей развития России до 2030 года. Здоровье населения является одним из основных показателей благополучия государства, поэтому улучшение качества и доступности медицинской помощи является приоритетной задачей. Стратегия развития здравоохранения включает в себя ряд мероприятий, таких как модернизация медицинской инфраструктуры, повышение квалификации медицинских работников, внедрение инновационных технологий и методов лечения, а также улучшение профилактической работы.

Анализ зарубежных практик реализации стратегического развития здравоохранения следует начинать с выделения современных тенденций развития указанной сферы. Подобные тренды можно найти в докладе британских ученых «Глобальное здравоохранение – 2035». В данном документе обобщаются лучшие мировые подходы к развитию здравоохранения на уровне не только целых стран, но и мегаполисов. Кроме того, ученые по результатам проведенных ис-

следований формируют выводы о вызовах и возможностях развития системы охраны здоровья на среднесрочную и долгосрочную перспективу. В первую очередь в отчете отмечается крайне высокая доходность от инвестиций в здравоохранение, обуславливающая выгодность подобных вложений.

Прежде всего стоит обратиться к опыту стратегического развития здравоохранения в Великобритании, поскольку он может быть наиболее применим для Российской Федерации по целому ряду причин, первой из которых выступает высокая эффективность и результативность производимых в Соединенном Королевстве реформ. Кроме того, наблюдается целый ряд сходств в английской институциональной структуре с отечественным аналогом. Также до проведения последних реформ в Великобритании российская система управления имела еще одно важное сходство с моделью Соединенного Королевства – выстроенную вертикальную подчиненность в рамках административного аспекта управленческой деятельности. В совокупности вышеизложенные факты обуславливают высокую актуальность изучения опыта обозначенной страны.

В столице Великобритании сейчас реализуется перспективная стратегия «Наше видение развития Лондона», конечной целью которой является становление Лондона в качестве самого здорового города на планете. В документе были сформированы десять основных направлений деятельности, реализация мероприятий в рамках которых должна привести к качественному реформированию системы здравоохранения в городе. К подобным направлениям развития составители отнесли следующие аспекты: повышение качества атмосферного воздуха, повышение уровня здоровья бездомных граждан, сокращение доли молодежи, подверженной ожирению и так далее.

С управленческой точки зрения реализация данной концепции интересна применением партнерского механизма стратегического планирования, который заключается в объединении уси-

лий различных ведомств для достижения общей цели. Подобное кооперирование органов власти реализуется в формате единой системы контроля и мониторинга и коллегиального определения приоритетов развития. Такая система уже дала свои первые положительные результаты, которые могут служить доказательством ее состоятельности. Кроме того, британские власти уделяют внимание и борьбе с новыми вызовами в здравоохранении: психологическим здоровьем граждан и эмоциональным благополучием детей.

Другим ярким примером реализации стратегического развития здравоохранения за пределами нашей страны выступает американская система. Его также следует детально рассмотреть, даже несмотря на меньшую адаптивность под российские реалии в сравнении с британскими новациями. Низкий уровень приспособленности системы США к отечественным условиям в основном объясняется двумя аспектами: ведущей ролью частных страховых компаний в американской среде здравоохранения, а также высокой степенью децентрализации системы управления стратегическим развитием сферы охраны здоровья граждан.

В одном из крупнейших городов Соединенных Штатов Америки – Нью-Йорке в настоящее время реализуются сразу два масштабных проекта стратегического развития в области здравоохранения: «Здоровый Нью-Йорк» и «Заставить Нью-Йорк работать для всех». Данный город за последнее столетие добился увеличения средней ожидаемой продолжительности жизни почти на тридцать лет. Столь впечатляющие результаты обосновывают важность учета американского опыта для развития национальных системы по всему миру.

Основными принципами функционирования системы стратегического развития здравоохранения в Нью-Йорке являются коллективность, стратегическая направленность, согласованность действий и подотчетность. Безусловно, в стратегических документах рассматриваемого американского мегаполиса свое отражение находит

и взаимосвязь развития здравоохранения с качественными изменениями в смежных областях. В частности, в программе «Заставить Нью-Йорк работать для всех» отмечается важность развития экономики города для возможности увеличения расходов на сферу здравоохранения. Стоит отметить, что инициатива разработки данного документа исходила от региональных властей, а сама процедура была обеспечена общественным и экспертным обсуждением положений подготавливаемого плана действий. Если говорить о содержательном наполнении документа, то можно также констатировать его соответствие реалиям современного мира. Также, как и в Великобритании, в США особое внимание властей уделяется психологическим и эмоциональным проблемам граждан.

Таким образом, на основе анализа лучших зарубежных практик реализации стратегического развития здравоохранения можно сделать вывод, что приоритетом в управлении государственными системами в сфере охраны здоровья граждан должно стать постоянное улучшение показателей, являющихся первоочередными для граждан страны. Основная тенденция развития здравоохранения в мире – достижение всеобщего охвата медицинскими услугами уже в ближайшие годы [4]. Наиболее интересными зарубежными новациями с точки зрения последующей адаптации в Российской Федерации являются особое внимание сфере психологического здоровья социума, а также применение партнёрского механизма стратегического планирования.

По результатам рассмотрения теоретических основ стратегического управления здравоохранением можно сделать вывод, что эффективность отечественных практик реализации стратегического развития здравоохранения требует повышения, поэтому позитивные моменты мирового опыта могут быть применены и в нашей стране при соответствующей корректировке под российские социально-экономические и географо-климатические реалии. Также стоит отметить большую научно-исследовательскую

проработку рассматриваемой темы. Нами были проанализированы несколько подходов к толкованию стратегического управления здравоохранением, выявлены его цели, задачи и характер-

ные черты. Кроме того, сфера здравоохранения напрямую увязана с многими областями общественной жизни, а также непосредственно влияет на решение задач, стоящих перед страной.

### Библиографический список

1. Кадырова Г. М., Еремин С. Г., Галкин А. И. Стратегическое управление в органах власти : учебник и практикум для вузов / под ред. С. Е. Прокофьева. – М. : Юрайт, 2022. – 259 с. – ISBN 978-5-534-15368-2. – URL: <https://urait.ru/bcode/497785> (дата обр. 17.04.2024).
2. Лепяхова Е. Н., Недвижай С. В., Шаповалов М. А. // Стратегия устойчивого развития регионов России. – 2014. – № 21. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-v-sisteme-zdravoohraneniya> (дата обр. 26.04.2024).
3. Михайлова Ю. В. Стратегическое управление здравоохранением. – 2011.
4. Сибурина Т. А., Мишина О. С. Стратегии развития здравоохранения, реализуемые в мире // Социальные аспекты здоровья населения. – 2011. – № 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-razvitiya-zdravoohraneniya-realizuemye-v-mire> (дата обр. 17.04.2024).
5. Указ Президента Российской Федерации «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» от 07.05.2024 № 309.
6. Управление и экономика здравоохранения : учебное пособие для вузов / / под ред. А. И. Вялкова. – 3-е изд. – 2009. – 664 с.