

## Отзыв

официального оппонента, доктора медицинских наук, профессора,  
Москвичевой Марины Геннадьевны  
на диссертационную работу Данилова Александра Валентиновича  
«Научное обоснование использования инновационных организационных  
технологий для повышения эффективности управления медицинскими  
организациями на региональном уровне», представленную на соискание  
ученой степени доктора медицинских наук по специальности  
14.02.03 - Общественное здоровье и здравоохранение

**Актуальность темы исследования.** Развитие здравоохранения России в современных условиях связано с поиском средств и способов улучшения основных показателей, характеризующих медико-демографическую ситуацию и здоровье населения. Эта цель может быть достигнута посредством скорейшего внедрения современных технологий организации управления здравоохранением по критериям здоровья населения на федеральном и региональном уровнях.

Решение этой актуальнейшей задачи возможно только путем рационального управления имеющимися ресурсами в контексте достижения при этом целей, стоящих перед медицинскими организациями и системой здравоохранения в целом. Между тем, это проблема крайне сложна, поскольку, в нашей стране комплексная оценка эффективности управления через соотношение ресурсов и результатов в сфере здравоохранения не осуществлялась, и соответствующие подходы и технологии фактически отсутствуют. Кроме решения названной задачи, стоящей на государственном уровне, наличие системы оценки управления эффективностью деятельности медицинских организаций позволяет проводить анализ их функционирования и создает предпосылки для научно обоснованного стратегического планирования развития таких организаций.

До настоящего времени отсутствует единый подход в оценке медицинской и экономической эффективности, большинство руководителей органов управления здравоохранения, планируя стратегию развития, не имеют достаточной информации, необходимой для принятия обобщенных управленческих решений, и вынуждены, в конечном итоге, опираться на субъективное мнение или интуицию. Неизбежным следствием являются необоснованные затраты, простой медицинской техники, снижение качества оказания услуг и, в целом, снижение конкурентоспособности медицинских организаций.

Таким образом, обоснование новых организационных технологий, направленных на повышение экономической эффективности, качества и доступности оказания услуг медицинскими организациями и региональным здравоохранением, является важной и актуальной проблемой, решение которой позволит создать рациональную систему планирования и мониторинга результативности здравоохранения региона на основе количественных и качественных индикаторов. Развитие данного подхода позволит сориентировать ресурсы здравоохранения региона на достижение конечных социально-экономических результатов, создаст методологическую базу для повышения эффективности результатов деятельности, отвечающих установленным стандартам качества, что определяет актуальность диссертационной работы.

**Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации.** Научно обосновано использование инновационных организационных технологий для повышения эффективности управления медицинскими организациями на региональном уровне как совокупности научно-методических средств, направленных на формирование научно обоснованных управленческих решений.

**Достоверность и новизна исследования, полученных результатов** обусловлена корректным применением современных методов исследования и

статистической обработки. При обработке данных использован пакет статистических программ Microsoft Excel и SPSS Statistic 24. В исследовании применены научные методы сбора и обработки информации. Анализ данных выполнен с использованием лицензионного программного обеспечения и корректных методов медицинской статистики. Определена репрезентативность выборочных совокупностей, использованы современные методики сбора (через Web-приложение) и статистической обработки полученной информации с применением методов параметрической и непараметрической статистики, корреляционного анализа, моделирования, в частности путем построения регрессионных моделей.

Высокая степень достоверности результатов исследования достигнута также благодаря тщательному отбору и верификации обширного статистического материала; привлечению в качестве информационного ресурса статистических данных Федеральной службы государственной статистики РФ, данных государственной отчетности в сфере здравоохранения.

Новизна исследования характеризуется тем, что автором впервые: разработаны инновационные организационные технологии, предназначенные для повышения эффективности управления медицинскими организациями на региональном уровне на основе сопоставительного анализа; разработан научно-методический подход к измерению удовлетворенности пациентов качеством оказанной медицинской помощи с применением метода SERVQUAL; разработана организационная технология повышения эффективности управления медицинскими организациями региона на основе использования методов сопоставительного анализа; разработана организационная технология измерения качества оказания медицинской помощи на основе модели удовлетворенности пациентов и проведения сопоставительного анализа в медицинских организациях по критериям эффективности деятельности и качества.

На основании результатов проведенного исследования разработан научно-методический подход к оценке эффективности деятельности и

определения направлений развития организаций здравоохранения региона с использованием методов сопоставительного анализа и обоснованы научно-практические рекомендации по повышению эффективности деятельности медицинских организаций региона путем определения неэффективности в оказании медицинских услуг и формирования решений по оптимальному размещению ресурсов регионального здравоохранения.

### **Значимость для науки и практики полученных автором результатов.**

В работе Данилова А.В. разработан научно-методический подход к управлению медицинскими организациями региона на основе сопоставительного анализа; предложена технология внедрения метода сопоставительного анализа в управленческую деятельность медицинских организаций и органа управления здравоохранением региона; разработан научно-методический подход к измерению удовлетворенности пациентов качеством оказанной специализированной медицинской помощи в медицинских организациях региона.

Полученные результаты позволяют: обосновать возможность разработки научно-методического аппарата для внедрения сопоставительного анализа в систему принятия управленческих решений органа управления здравоохранением региона как инструмента, позволяющего сопоставить предоставляемые медицинские услуги и показатели деятельности медицинских организаций; разработать методический подход к внедрению метода сопоставительного анализа для оптимального размещения ресурсов регионального здравоохранения путем определения причин недостаточной эффективности в оказании медицинских услуг и выявления возможных направлений для роста эффективности; сформировать и внедрить методический подход к мониторингу показателей деятельности медицинских организаций на основе сопоставительного анализа, обеспечивающего повышенную гибкость и приспособляемость работы медицинских организаций региона к изменениям внешних факторов и потребностей граждан; разработать и внедрить методический подход к измерению удовлетворенности пациентов

оказанной медицинской помощью на основе метода SERVQUAL.

**Соответствие диссертации паспорту специальности.** Научные положения диссертации соответствуют пунктам 3, 6 и 8 паспорта научной специальности 14.02.03 – «Общественное здоровье и здравоохранение».

**Полнота освещения результатов диссертации в печати. Количество публикаций в журналах из Перечня ВАК РФ и индексируемых в международных базах данных.** По результатам исследования автором опубликовано 52 работы, в том числе 13 статей в журналах, включенных в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени доктора наук (из них 3 статьи в научных изданиях, индексируемых Scopus (в том числе уровня Q2- Q4), WoS), 1 монография, 5 публикаций в сборниках материалов международных и всероссийских научных конференций.

**Структура и оценка содержания диссертации.** Диссертация Данилова А.В. изложена на 224 страницах машинописного текст, состоит из введения, шести глав, заключения, выводов, практических рекомендаций, списка литературы, включающего 250 источников, в том числе 19 зарубежных авторов и 17 нормативно-правовых актов. Работа проиллюстрирована 13 таблицами, 49 рисунками, содержит 3 приложения, из них приложение А содержит 6 актов о внедрении.

**Во введении** обоснована актуальность, сформулирована цель и задачи диссертационного исследования, приведены определения научной новизны, практической значимости работы и представлены основные положения, выносимые на защиту.

**В первой главе** (21 стр.) выполнен литературный обзор и проведен анализ значительного числа отечественных и зарубежных публикаций, нормативно-правовых актов по теме исследования. Проанализированы



отечественные и международные методы оценки эффективности деятельности организаций здравоохранения, что позволило автору произвести оценку и выделить основные направления научного исследования.

В описании используемых материалов и методов во **второй главе** (33 стр.) исследования автором раскрыт поэтапный и комплексный подход к его проведению, разработаны и обоснованы адекватные методики для достижения цели и решения поставленных задач. Предложены методики оценки эффективности использования ресурсов здравоохранения по их показателям деятельности. Представлен порядок проведения медико-социологического опроса пациентов о качестве оказанной медицинской помощи в медицинских организациях региона с последующей статистической обработкой. Для построения модели конкурентоспособности медицинской организации применен бенчмаркинг, SWOT-анализ, сопоставительный анализ.

Помимо описанных методов автором использованы другие статистические методы, позволяющие установить взаимосвязь между изучаемыми критериями, в частности, проведен регрессионный анализ.

В **третьей главе** (24 стр.) осуществлена оценка эффективности регионального здравоохранения на основе методики анализа среды функционирования, учитывающей использование доступных ресурсов и результаты медицинской деятельности (модель «затраты - результат»).

Показано использование сопоставительных оценок показателей в системе управления региональным здравоохранением, содержащих интегральный показатель для каждой из медицинских организаций, которые ранжируются по значениям этого показателя. Изложено использование сопоставительных оценок показателей при реструктуризации региональной системы оказания стационарной медицинской помощи, учитывающих возможные (достигаемые) показатели медицинской, социальной и экономической эффективности. Методика позволяет выделить группу неэффективных медицинских

организаций для включения в программу развития и план реструктуризации региональной системы здравоохранения, целью которых является повышение эффективности ее деятельности.

Предложенная методика обладает устойчивостью к используемым данным и не требует существенных затрат для внедрения в практическую деятельность, поскольку основана на данных ведомственной статистики и исключает участие экспертов при получении оценок эффективности.

В **четвертой главе** (28 стр.) обоснована организационная технология, направленная на измерение качества оказания медицинской помощи. Предложенная технология использует модель удовлетворенности пациентов с формированием интегрального критерия качества, что позволяет провести сопоставительный анализ в медицинских организациях. Следует отметить, что выбранная методика измерения удовлетворенности пациентов качеством медицинской помощи корреспондируется с руководящими указаниями ГОСТов, определяющих требования к менеджменту качества.

Проведена интеграция методики измерения удовлетворенности качеством оказанной медицинской помощи и методики развертывания функций качества, целью которой является возможность определения путей совершенствования качества медицинских услуг в организации, выявление приоритетных процессов для корректировки. При этом имеется возможность отслеживания положения медицинской организации по основным объективным характеристикам услуг в сравнении с конкурентами и потребительских ожиданий относительно этих услуг, которые тоже могут изменяться с течением времени.

Материалы **пятой главы** (17 стр.) посвящены расчетам показателей эффективности медицинских организаций региона и определению потенциала повышения эффективности этих организаций. Как основное направление достижения высокой эффективности медицинских организаций рассмотрено повышение производительности работы врачей с последующей оптимизацией их численности при неизменных параметрах модели – «Число посещений

врачей» и «Поступило пациентов».

Проведенный анализ таких показателей как индекс специализации стационаров и эффективность оказываемых стационарных услуг позволяют сформировать набор сценариев реструктуризации региональной системы оказания медицинской помощи в стационарных условиях, обосновать соответствующие управленческие решения.

В **шестой главе** (18 стр.) изложена методика формирования управленческих решений по повышению эффективности деятельности медицинских организаций на основе построенной из сопоставительных оценок эффективности и оценок удовлетворенности пациентов качеством оказания медицинской помощи с учетом результатов измерений качества оказанной медицинской помощи и интеграции методики SERVQUAL с методом SWOT-анализа по каждой медицинской организации матрицы классификации.

Приведен алгоритм оценки качества оказания медицинской помощи, позволяющий создать информационную модель качества медицинских услуг, с помощью которой определяются механизмы повышения качества медицинских услуг и совершенствования процессов деятельности медицинских организаций.

Несмотря на большой объем выполненных исследований, автор в **заключении** (7 стр.) достаточно кратко и емко обобщил результаты диссертационной работы.

**Выводы и практические рекомендации** соответствуют цели исследования и полностью вытекают из его результатов на каждом этапе исследовательской работы. Практические рекомендации логично следуют из полученных результатов исследования и носят прикладной характер для каждого уровня в системе оказания медицинской помощи и подтверждают теоретическую и практическую значимость выполненной диссертации.

#### **Замечания и вопросы.**

Принципиальных замечаний, которые могли бы снизить общую положительную оценку работы нет, однако при рецензировании диссертации



возникли следующие вопросы:

1. Какова трудоемкость реализации методики измерения удовлетворенности пациентов качеством медицинской помощи в конкретной медицинской организации?

2. Каковы вычислительные затраты при проведении инструментального бенчмаркинга для группы медицинских организаций региона?

3. Каким образом сформулированные по результатам проведенного исследования рекомендации по снижению численности занятых врачей корреспондируют с рекомендуемой штатной численностью врачей в соответствии с порядками оказания медицинской помощи по соответствующим профилям?

**Соответствие содержания автореферата основным положениям и выводам диссертации.** Автореферат отражает содержание диссертационной работы в полном объеме, оформлен в соответствии с установленными требованиями.

**Достоинства и недостатки в содержании и оформлении диссертации.** Работа написана хорошим литературным языком, легко и с интересом читается. Она грамотно структурирована и оформлена, проиллюстрирована наглядными таблицами и рисунками. Принципиальных замечаний по оформлению работы нет.

### **Заключение**

Таким образом, диссертационная работа Данилова Александра Валентиновича на тему: «Научное обоснование использования инновационных организационных технологий для повышения эффективности управления медицинскими организациями на региональном уровне» на соискание ученой степени доктора медицинских наук является научно-квалификационной работой, в которой осуществлено решение крупной научной проблемы, имеющей важное народнохозяйственное значение, что соответствует требованиям п. 15 Положения о присуждении ученых степеней в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего

