

ОТЗЫВ

официального оппонента, доктора медицинских наук Серёгиной Ирины Фёдоровны на диссертационную работу Волнухина Артема Витальевича «Научное обоснование современных направлений развития и повышения конкурентоспособности частных медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях», представленную на соискание ученой степени доктора медицинских наук по специальности 14.02.03 – Общественное здоровье и здравоохранение

Актуальность исследования

Диссертационная работа А.В. Волнухина посвящена проблеме развития и повышения конкурентоспособности частных медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях.

Важность изучения этих вопросов определяется активным внедрением рыночных отношений и конкуренции в здравоохранение; признанием на государственном уровне необходимости конкуренции медицинских организаций различных форм собственности для обеспечения их развития и повышения качества медицинской помощи; отсутствием научно обоснованных механизмов повышения конкурентоспособности медицинских организаций.

При этом конкуренция в здравоохранении не может быть исключительно ценовой, особенно в современных социально-экономических условиях. Комплексный подход к повышению конкурентоспособности государственных и частных медицинских организаций обязательно должен включать как приоритетное направление совершенствование оказания медицинской помощи, обеспечение непрерывного повышения ее качества, внедрение инноваций в лечебно-диагностический процесс.

Тенденции развития частного сегмента рынка медицинских услуг в Российской Федерации, в том числе с учетом опыта функционирования

государственной системы медицинских организаций свидетельствуют о возможности экстраполяции научных разработок, апробированных в негосударственном секторе здравоохранения, на государственные медицинские организации в целях повышения конкурентоспособности и совершенствования деятельности, повышения качества оказываемой медицинской помощи.

Вместе с тем, несмотря на активное развитие конкурентных процессов в системах здравоохранения многих стран, включая Российскую Федерацию, научных исследований в этой области недостаточно как среди отечественных, так и зарубежных ученых. Выполненные работы посвящены преимущественно экономическим и маркетинговым факторам, определяющим конкурентоспособность медицинских организаций, в основном без учета роли неценовых составляющих, в частности, качества медицинской помощи.

Выбор автором в качестве базы исследования частных медицинских организаций безусловно оправдан, и определяется тем, что указанными организациями накоплен большой опыт формирования конкурентной системы при формировании рынка медицинских услуг, сложившаяся ситуация требует совершенствования неценовой составляющей формирования конкурентной среды, и возможностью использования полученных данных в работе медицинских организаций иных организационно-правовых форм.

Все это определяет актуальность рассматриваемого диссертационного исследования А.В. Волнухина, целью которого явилось научное обоснование и разработка современных направлений развития и повышения конкурентоспособности частных медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях.

Научная новизна диссертационной работы Волнухина А.В. состоит в том, что в ходе проведения комплексного социально – гигиенического исследования автором

- проведен анализ особенностей и тенденций развития конкурентных отношений в различных системах здравоохранения и выделены основные направления, определяющие совершенствование деятельности при формировании рынка медицинских услуг и повышения конкурентоспособности медицинских организаций. Установлено повышение значимости неценовой конкуренции, выделены основные неценовые факторы, определяющие конкурентоспособность медицинской организации;

- изучены основные направления развития и формирования деятельности частных медицинских организаций г. Москвы, оказывающих амбулаторную помощь населению, проведена оценка состояния и тенденций развития конкуренции на амбулаторном сегменте рынке медицинских услуг г. Москвы. На основании SWOT-анализа определены современные направления развития и повышения конкурентоспособности частных медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях.

- в качестве одного из приоритетных направлений определено непрерывное повышение качества медицинской помощи и инновационное развитие. Для его реализации разработана внутриорганизационная четырехуровневая система внутреннего контроля качества медицинской помощи и инновационного развития, а также внутриорганизационная трехуровневая система непрерывного профессионального развития медицинского персонала, призванная обеспечить уровень профессиональной квалификации, необходимый для оказания медицинской помощи высокого качества. Разработана система материального и нематериального стимулирования повышения качества медицинской помощи, профессионального развития и инновационной активности медицинского персонала. Определен тип и сформулированы основные ценности предпочтительной организационной культуры, которая должна создать благоприятный производственный климат;

- с учетом полученных результатов исследования, включающих в себя предложенные организационные и управленческие механизмы непрерывного

повышения качества медицинской помощи, инновационного развития медицинской организации, непрерывного профессионального развития и мотивации медицинского персонала, формирования и поддержания адекватной организационной культуры разработана комплексная модель повышения конкурентоспособности медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях.

Научно-практическая значимость заключается в том, что автором определены критерии отбора медицинского персонала, обеспечивающие непрерывное повышение качества медицинской помощи и инновационное развитие медицинской организации; функциональные обязанности и область ответственности сотрудников каждого из четырех уровней системы контроля качества медицинской помощи и инновационного развития.

Разработаны структура внутриорганизационного учебного центра, форма стратегического альянса медицинской и образовательной организаций, структуры программ для внутриорганизационного обучения медицинского персонала, методика обоснования приоритетов обучения.

Разработаны механизмы нематериального и материального стимулирования непрерывного повышения качества медицинской помощи, инновационной активности и профессионального развития медицинского персонала.

Предложены механизмы формирования и поддержания организационной культуры, обеспечивающей развитие по выделенным направлениям и повышение конкурентоспособности.

Базовые элементы комплексной модели повышения конкурентоспособности внедрены в работу сети частных медицинских организаций и продемонстрирована их эффективность.

В работу сети частных медицинских организаций внедрены базовые элементы комплексной модели повышения конкурентоспособности, доказана их эффективность и обоснована возможность адаптации модели для медицинских организаций государственной и частной форм собственности,

оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях.

Практическая значимость исследования подтверждается также тем, что по его материалам подготовлены и используются в работе Министерства здравоохранения Российской Федерации методические рекомендации и учебно-методическое пособие.

Кроме того, материалы диссертации используются в учебном процессе для обучающихся по программам ординатуры по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» в ФГАОУ ВО Первый МГМУ имени И.М. Сеченова Минздрава России (Сеченовский Университет).

Таким образом, представленные автором результаты исследования могут быть использованы и используются в работе органов исполнительной власти в сфере здравоохранения федерального и регионального уровня; медицинских организаций различных форм собственности и уровней оказания медицинской помощи; образовательных и научно-исследовательских организаций.

Материалы диссертационного исследования доложены и обсуждены на международных и всероссийских научно-практических конференциях, по теме диссертации опубликовано 49 печатных работ, включая 17 публикаций в журналах, рекомендованных ВАК Министерства образования и науки РФ.

Достоверность и обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций

Проведенное автором комплексное исследование основано на применении методологии системного подхода, включающего в себя изучение широкого спектра деятельности медицинских организаций, таких, как теоретические основы неценовой конкуренции в здравоохранении, методики планирования развития медицинской организации, подходы к управлению КМП и методики проведения ее экспертизы, технологии управления человеческими ресурсами в здравоохранении, принципы, формы и методы

профессионального развития медицинского персонала и методы управления его мотивацией, принципы управления организационной культурой и др.

Корректно определена информационная база исследования, определены репрезентативные объемы исследования. Методологическая база исследования представлена современными методами, где наряду с аналитическим, статистическим, социологическим, монографическим, применены и метод экспертных оценок, SWOT-анализ, методика OCAI, метод организационного эксперимента, применены принципы бенчмаркингвого подхода. Применены и современные методы обработки статистического материала.

Таким образом, объём проанализированных материалов и примененные методы анализа и обработки полученных данных полностью обеспечивают обоснованность научных положений, выводов и рекомендаций.

Оценка содержания диссертации и ее завершенности

Диссертация изложена на 313 листах, состоит из введения, обзора литературы, главы «Организация, материалы, методы и характеристика базы исследования», шести глав собственных исследований, заключения, выводов, практических рекомендаций, 4 приложений. Список литературы включает 507 работ, в том числе 301 отечественных и 206 зарубежных авторов. Диссертационная работа иллюстрирована 96 таблицами и 31 рисунком.

Научные положения диссертации соответствуют пунктам 3, 5, 6, 8 паспорта научной специальности 14.02.03 – «общественное здоровье и здравоохранение».

Личный вклад автора отвечает требованиям, предъявляемым к соискателю научной степени доктора медицинских наук по специальности 14.02.03.

Во **введении** обоснована актуальность проблемы, определена цель, сформулированы задачи исследования, показана научная новизна и практическая значимость работы, представлены положения, выносимые на защиту.

В первой главе автором проведен обзор отечественной и зарубежной научной литературы, посвященной конкуренции в здравоохранении, изучена оценка ведущими учеными исторических аспектов формирования конкурентных отношений, методов их изучения, факторов, влияющих на формирование конкуренции в системах здравоохранения. Изучены подходы к определению роли качества медицинской помощи, как одного из ключевых элементов конкурентоспособности медицинской организации. Автором отмечены отсутствие единой системы знаний и общепринятой методологии изучения конкуренции в здравоохранении; недостаточная научная проработка вопросов, касающихся повышения конкурентоспособности медицинских организаций, особенно за счет неценовых механизмов, что подтверждает актуальность проводимого исследования.

Во второй главе автором представлена программа и база исследования, определена методологическая и теоретическая основа диссертации, представлены объект, предмет исследования и единицы наблюдения. Достаточно подробно описана база исследования, в качестве которой была выбрана крупная сеть частных медицинских организаций города Москвы, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях.

Третья глава посвящена характеристике амбулаторного сегмента рынка медицинских услуг города Москвы. На основании анализа в динамике объемов и структуры рынка, численности и структуры населения автор констатировал стабильный спрос на медицинские услуги. Было установлено повышение интереса москвичей к платной медицинской помощи и определено значение ее качества, как ключевого фактора при выборе медицинской организации. Анализ показал, что в структуре медицинских организаций города Москвы преобладают оказывающие медицинскую помощь в амбулаторных условиях, среди которых наибольший удельный вес имеют частные организации. Изучение обеспеченности населения государственными и частными медицинскими организациями и проведенная сравнительная оценка доступности и профилей медицинской помощи,

кадрового потенциала позволили сделать вывод о высокой внутри и межсекторной конкуренции.

В четвертой главе на основании оценки результатов экспертной оценки руководителей сети частных медицинских организаций и SWOT-анализа автором сформулированы основные направления развития и повышения конкурентоспособности медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях: формирование внутриорганизационной системы непрерывного повышения качества медицинской помощи и инновационного развития; формирование внутриорганизационной системы непрерывного профессионального развития медицинского персонала; совершенствование внутриорганизационной системы мотивации медицинского персонала; формирование и поддержание необходимой для реализации выделенных направлений организационной культуры. Отмечена возможность экстраполяции этих направлений на другие медицинские организации, оказывающие медицинскую помощь в амбулаторных условиях, независимо от формы собственности.

В пятой главе автором приведены ход и результаты анализа действующей в сети частных медицинских организаций системы внутреннего контроля качества медицинской помощи и достаточности достигнутого уровня качества для обеспечения высокой конкурентоспособности медицинской организации. Автор использовал комплексный подход, основанный на анализе результатов собственного наблюдения, экспертных оценок, социологических опросов административного и медицинского персонала. Был установлен недостаточный уровень качества медицинской помощи и основные причины сложившейся ситуации, связанные с дефектами действующей системы контроля качества и работы с кадрами. Обобщив полученные результаты, соискатель предложил механизмы, которые должны обеспечить непрерывное повышение качества медицинской помощи и инновационное развитие. К ним относятся критерии отбора медицинского персонала и четырехуровневая система внутреннего контроля качества

медицинской помощи и инновационного развития. Спецификой данной системы является вовлеченность каждого сотрудника, четкое разделение функциональных обязанностей, использование материальных и нематериальных стимулов, непрерывное обучение персонала, наличие возможностей для проявления инициативы.

Шестая глава посвящена оценке эффективности управления медицинским персоналом в сети частных медицинских организаций в части обеспечения его профессионального развития и мотивации. Для решения поставленной задачи автор провел анализ результатов внутренней аттестации медицинского персонала, социологических опросов руководителей и медицинских работников. Были выявлены факторы, обуславливающие недостаточный уровень профессиональных компетенций и мотивации медицинского персонала. К ним, прежде всего, относятся формальный подход к обучению, неоптимальные критерии материального стимулирования, отсутствие нематериального стимулирования. Соискателем отмечено, что следствием этого является не только низкий уровень знаний и мотивации сотрудников, но и ухудшение качества медицинской помощи. Обобщение полученных результатов позволило обосновать ключевые механизмы, обеспечивающие непрерывное профессиональное развитие и стойкую мотивацию медицинского персонала - внутриорганизационную трехуровневую систему непрерывного профессионального развития; стратегические альянсы с образовательными организациями; систему дополнительных выплат за высокое качество медицинской помощи, высокий профессионально-квалификационный уровень, инновационную активность; систему карьерного роста для административного и медицинского персонала.

В главе седьмой представлен анализ сложившейся в сети частных медицинских организаций и предпочтительной для повышения конкурентоспособности организационной культуры. Для определения типа организационной культуры диссертантом была использована модифицированная методики OSAI; для изучения факторов, влияющих на ее

формирование - анкетирование административного и медицинского персонала. Отмечено, что отсутствие целенаправленного управления организационной культурой ведет к формированию коллективных ценностей, не соответствующих стратегически значимым направлениям развития и препятствующих их реализации. Установлено, что наращиванию конкурентных преимуществ за счет повышения качества медицинской помощи, инновационного развития медицинской организации и профессионального развития медицинского персонала может способствовать организационная культура, представляющая сбалансированное сочетание адхократических, бюрократических и клановых элементов. Автором предложены механизмы, обеспечивающие формирование и поддержание соответствующей организационной культуры.

В **главе восьмой** дается характеристика и приводятся результаты внедрения базовых элементов комплексной модели повышения конкурентоспособности медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях. Модель была разработана соискателем на основании консолидации в единую систему механизмов реализации выделенных направлений развития и повышения конкурентоспособности. Внедрение в работу Сети частных медицинских организаций системы непрерывного профессионального развития медицинского персонала, внутриорганизационного учебного центра, системы дистанционного обучения, сотрудничество с образовательными организациями на принципах стратегического альянса позволили повысить ее конкурентоспособность. Это нашло отражение в повышении уровня профессиональных компетенций медицинского персонала; увеличении числа обслуживаемых пациентов и организаций-партнеров; повышении удовлетворенности пациентов; лидирующих позициях по доступности медицинской помощи, лечебно-диагностическим возможностям, кадровому потенциалу, мощности и объему выручки.

В **заключении** проведено обсуждение полученных результатов и

подведены итоги научного исследования, которые свидетельствуют о решении поставленных задач. Выводы и практические рекомендации логично вытекают из результатов исследования.

Автореферат отражает основные положения диссертационной работы.

Принципиальных замечаний к работе нет. В целом работа заслуживает положительной оценки, однако необходимо пояснение автора по следующим вопросам:

1. Чем предложенная система внутреннего контроля качества медицинской помощи принципиально отличается от общепринятой в настоящее время для медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях?

2. Чем можно объяснить недостаточное внимание руководства сети частных медицинских организаций вопросам качества медицинской помощи?

3. Можно ли предложенную систему внутреннего контроля качества медицинской помощи и инновационного развития использовать в государственных медицинских организациях, и какие для этого могут потребоваться механизмы адаптации?

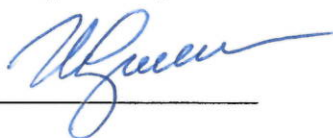
Заключение

Диссертация Волнухина Артема Витальевича «Научное обоснование современных направлений развития и повышения конкурентоспособности частных медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях» является завершенной научно-квалификационной работой, в которой содержится решение актуальной научной проблемы – формирования рыночных отношений в здравоохранении и повышения конкурентоспособности частных медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях, а также организаций иных организационно-правовых форм, что имеет существенное значение для общественного здоровья и здравоохранения.

Диссертация не содержит недостоверных сведений об опубликованных соискателем работах, в которых изложены основные научные результаты

диссертации и по актуальности, объему проведенного исследования, научной новизне, методическому уровню, теоретической и практической значимости соответствует требованиям п. 9 «Положение о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 г. № 842 (с изменениями в редакции постановлений Правительства Российской Федерации № 335 от 21.04.2016 г.), предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени доктора медицинских наук, а ее автор Волнухин Артем Витальевич заслуживает присуждения ученой степени доктора медицинских наук по специальности 14.02.03 – общественное здоровье и здравоохранение.

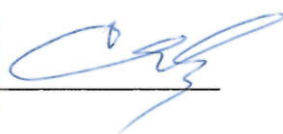
Доктор медицинских наук
(14.02.03 – общественное здоровье
и здравоохранение), профессор кафедры
медицинской экспертизы терапевтического факультета
Федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения
дополнительного профессионального образования
«Российская медицинская академия
непрерывного профессионального образования»
Министерства здравоохранения Российской Федерации



Ирина Фёдоровна Серёгина

Подпись доктора медицинских наук, И.Ф. Серёгиной заверяю:

Ученый секретарь
Федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения
дополнительного профессионального образования
«Российская медицинская академия
непрерывного профессионального образования»
Минздрава России



Л.М. Савченко