

"УТВЕРЖДАЮ"

Проректор по научно-исследовательской  
и клинической работе  
ФГАОУ ВО Первый МГМУ  
им. И.М. Сеченова Минздрава России  
(Сеченовский Университет)  
чл.-корр. РАН, доктор медицинских  
наук, профессор В.В. Фомин



2018 г.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования Первый Московский государственный  
медицинский университет им. И.М.Сеченова Минздрава России  
(Сеченовский Университет)**

Диссертация Волнухина Артема Витальевича «Научное обоснование современных направлений развития и повышения конкурентоспособности частных медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях» на соискание ученой степени доктора медицинских наук по специальности 14.02.03 – «Общественное здоровье и здравоохранение» выполнена на кафедре общей врачебной практики Института профессионального образования ФГАОУ ВО Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова Минздрава России (Сеченовский Университет).

В 2004 г. Волнухин А.В. окончил Московскую медицинскую академию имени И.М. Сеченова по специальности «Лечебное дело».

Диссертацию на соискание ученой степени кандидата медицинских наук «Стационарозамещающие технологии в работе врача общей практики (семейного врача): организационно-экономические аспекты» защитил в

Диссертационном совете при Московской медицинской академии имени И.М. Сеченова в 2010 году.

С 2011 года по 2015 год являлся соискателем кафедры общей врачебной практики Института профессионального образования ФГАОУ ВО Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова Минздрава России (Сеченовский Университет).

С 2010 года по настоящее время Волнухин Артем Витальевич является сотрудником кафедры общей врачебной практики Института профессионального образования ФГАОУ ВО Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова Минздрава России (Сеченовский Университет). В настоящее время занимает должность доцента.

**Научный консультант** – академик РАН, доктор медицинских наук, профессор Денисов Игорь Николаевич, профессор кафедры общей врачебной практики Института профессионального образования ФГАОУ ВО Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова Минздрава России (Сеченовский Университет).

По результатам обсуждения диссертации принято следующее **заключение**:

### АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОБЛЕМЫ

Тема диссертации посвящена актуальной проблеме - научному обоснованию современных направлений развития и повышения конкурентоспособности частных медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях. Актуальность диссертационного исследования определяется развитием конкурентных процессов в здравоохранении, представляющим общемировую тенденцию. Роль конкуренции как одного из ключевых факторов развития медицинских организаций и повышения качества медицинской помощи отмечается в основных нормативно-правовых документах Российской Федерации. Повышение конкуренции на российском рынке медицинских услуг обу-

словлено процессами интеграции медицинских организаций; интенсивным развитием негосударственного сектора здравоохранения; привлечением медицинских организаций негосударственного сектора к предоставлению медицинских услуг в системе обязательного медицинского страхования; оказанием государственными медицинскими организациями платной медицинской помощи, в том числе в системе добровольного медицинского страхования. В соответствии с законами развития рынка конкуренция из зоны экономической политики переходит в область качества услуг, уникальности, сервисного сопровождения. Первостепенное значение приобретают кадровый и инновационный потенциалы медицинской организации; эффективное управление человеческими и материальными ресурсами. Исследований, посвященных повышению конкурентоспособности медицинских организаций на российском рынке медицинских услуг недостаточно. Они выполнены в рамках работ по экономике и посвящены маркетинговым и экономическим вопросам. Слабо освещены вопросы, касающиеся неценовой конкуренции и соответствующих механизмов повышения конкурентоспособности. В связи с тем, что в России около 70% населения получают медицинскую помощь в амбулаторных условиях, повышение конкурентоспособности именно этих медицинских организаций представляет наибольшую научную и практическую значимость. Функционирование и интенсивное развитие в условиях конкуренции медицинских организаций негосударственного сектора здравоохранения позволяют рассматривать их в качестве перспективной базы для научных и методических разработок в этой области в целях совершенствования деятельности медицинских организаций государственной формы собственности.

### НАУЧНАЯ НОВИЗНА

Дана оценка роли конкуренции на современном этапе развития здравоохранения; определены общемировые и российские тенденции к повышению конкуренции между медицинскими организациями; установлено повышение значимости неценовой конкуренции; выделены основные

неценовые факторы, определяющие конкурентоспособность медицинской организации.

Определены состояние и тенденции развития конкуренции на амбулаторном сегменте рынке медицинских услуг г. Москвы; дана оценка обеспеченности населения Москвы медицинскими организациями, оказывающими медицинскую помощь в амбулаторных условиях; проведен сравнительный анализ государственных и частных медицинских организаций по параметрам доступности медицинской помощи, лечебно-диагностическим возможностям и кадровому потенциалу; определены основные неценовые критерии выбора медицинской организации пациентами.

Определены современные направления развития и повышения конкурентоспособности частных медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях; установлено отсутствие специфики параметров конкурентоспособности, определяемой формой собственности или амбулаторными условиями оказания медицинской помощи.

Разработана система внутреннего контроля качества медицинской помощи и инновационного развития, организационной спецификой которой являются четыре уровня контроля (врача, отделения, медицинской организации и сети медицинских организаций) и дифференциация функциональных обязанностей сотрудников каждого уровня по степени экспертной и административной сложности; к особенностям управленческих механизмов относятся приоритет непрерывного повышения качества медицинской помощи и инновационного развития; вовлеченность и личная ответственность каждого медицинского работника; стимулирование к непрерывному повышению качества медицинской помощи, инновационной активности и профессиональному развитию; предоставление возможностей для обучения и инновационных предложений.

Разработаны внутриорганизационная система непрерывного профессионального развития медицинского персонала, являющаяся дополнением государственной системы дополнительного профессионального образования и обеспечивающая внутреннее обучение медицинских работников

в разные периоды трудовой деятельности (адаптация, коррекция и развитие); организационная структура и порядок работы внутриорганизационного учебного центра; форма многостороннего стратегического альянса медицинской и образовательной организации.

Разработана система стимулирования повышения качества медицинской помощи, профессионального развития и инновационной активности медицинского персонала, основанная на комплексном использовании материальных стимулов (система дополнительных выплат по результатам труда и обучения) и нематериальных стимулов (система внутренних врачебных категорий, алгоритм рассмотрения инновационных предложений).

Определен тип и сформулированы основные ценности организационной культуры, предпочтительной для медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях, способствующей реализации современных направлений развития и повышения конкурентоспособности.

Разработана комплексная модель повышения конкурентоспособности медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях, основанная на объединении в единую систему и комплексном применении организационных и управленческих механизмов реализации каждого направления развития и повышения конкурентоспособности.

## ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ

Определены критерии отбора медицинского персонала, обеспечивающие непрерывное повышение качества медицинской помощи и инновационное развитие медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях: уровень профессиональной квалификации выше среднего; личные ожидания, совпадающие с направлениями развития медицинской организации; готовность к профессиональному и личностному развитию.

Определены функциональные обязанности и область ответственности сотрудников каждого из четырех уровней контроля качества медицинской

помощи и инновационного развития медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях: врачей, заведующих отделениями, главных врачей отдельных медицинских организаций, заместителя медицинского директора по контролю качества.

Разработаны структуры программ для внутриорганизационного обучения сестринского, врачебного и административного персонала медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях, на различных этапах трудовой деятельности (адаптация, коррекция, развитие), включающие базовые и специализированные компетенции.

Разработана методика обоснования приоритетов обучения медицинского персонала медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях, на основе дифференциации уровня знаний, умений, навыков и учета рисков снижения качества медицинской помощи.

Разработаны механизмы нематериального стимулирования медицинского персонала медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях: алгоритм рассмотрения инновационных предложений сотрудников; внутриорганизационная система врачебных категорий (для специалистов), основанная на индивидуальной комплексной оценке результатов оказания медицинской помощи, обучения и достигнутого профессионального уровня и карьерного (вертикального) роста для руководителей, основанная на использовании модифицированной матрицы потенциал-результат.

Разработаны механизмы материального стимулирования медицинского персонала медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях – система дополнительных выплат за оказание медицинской помощи высокого качества, достигнутый высокий профессиональный уровень и инновационную активность.

Предложены механизмы формирования и поддержания в медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях, организационной культуры, обеспечивающей развитие по выделенным направлениям и повышение конкурентоспособности.

В работу Сети негосударственных медицинских организаций внедрены базовые элементы комплексной модели повышения конкурентоспособности, включающие трехуровневую систему непрерывного профессионального развития медицинского персонала, организацию учебного центра, интеграцию во внутреннюю информационную систему системы дистанционного обучения и развитие долгосрочного сотрудничества с образовательными организациями на принципах стратегического альянса. Доказана их эффективность.

Комплексная модель повышения конкурентоспособности может быть адаптирована и использована в работе различных медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях, не зависимо от формы собственности.

#### СВЯЗЬ ТЕМЫ ДИССЕРТАЦИИ С ПЛАНОМ НАУЧНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

Исследование выполнялось в рамках комплексной темы ФГАОУ ВО Первый МГМУ имени И.М. Сеченова «Научное обоснование эффективности форм и методов укрепления здоровья населения и разработка современных технологий подготовки специалистов в области общественного здоровья, управления здравоохранением и высшего медицинского и фармацевтического образования» Регистрационный номер (ВНТИЦ): №01.2.009.07146; а также ФГБУ «Центральный научно-исследовательский институт организации и информатизации здравоохранения» Министерства здравоохранения Российской Федерации «Новые организационные технологии в деятельности медицинских организаций разных уровней системы здравоохранения Российской Федерации» (ГЗ 2015-2017 г.г.).

Тема диссертации утверждена на заседании Ученого совета факультета ППОВ ГОУ ВПО «Первого Московского государственного медицинского университета имени И.М. Сеченова» Минздрава России (протокол от 31 октября 2011 г. №8). Решением, принятым на заседании Междисциплинарного Ученого совета ФГАОУ ВО Первого Московского государственного медицинского университета имени И.М. Сеченова Минздрава России

(Сеченовский Университет) в название темы внесены изменения редакционного характера (протокол от 23 апреля 2018 г. № 02).

### ОБОСНОВАННОСТЬ И ДОСТОВЕРНОСТЬ НАУЧНЫХ ПОЛОЖЕНИЙ, ВЫВОДОВ И РЕКОМЕНДАЦИЙ

Достоверность результатов исследования определяется методологической базой и комплексным характером исследования; применением надежных методов, используемых при решении частных задач; значительным объемом первичного материала; обработкой полученных данных с использованием современных методов математической статистики. Обоснованность научных выводов и положений не вызывает сомнений. Результаты, полученные автором с использованием современных методов исследования, свидетельствуют о решении поставленных задач. Выводы объективно и полноценно отражают результаты проведенных исследований.

### ЛИЧНОЕ УЧАСТИЕ СОИСКАТЕЛЯ В РАЗРАБОТКЕ ПРОБЛЕМЫ

Волнухиным Артемом Витальевичем самостоятельно проведен анализ отечественной и зарубежной литературы по проблеме исследования. Проведен сбор первичного материала, его статистическая обработка и анализ. Сформулированы основные принципы функционирования внутриорганизационной системы непрерывного профессионального развития медицинского персонала в медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях. Теоретически обоснованы механизмы материального и нематериального стимулирования повышения качества медицинской помощи, непрерывного профессионального развития медицинского персонала и инновационного развития медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях. Определены тип и основные ценности организационной культуры, способствующей повышению качества медицинской помощи, профессиональному развитию медицинского персонала и инновационному развитию медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях. Разработаны программа и план



исследования; карта экспертной оценки качества медицинской помощи в амбулаторных условиях; анкета по изучению мнения медицинского персонала; анкета по изучению мнения руководителей; модифицированная анкета ОСАІ для определения типа организационной культуры; трехуровневая система непрерывного профессионального развития; организационная структура внутриорганизационного учебного центра; система оценок для формирования приоритетов обучения; форма стратегического альянса медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях и образовательной организации; механизмы материального и нематериального стимулирования повышения качества медицинской помощи, профессионального развития, а также инновационной активности медицинского персонала; комплексная модель повышения конкурентоспособности медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях. Внедрены базовые элементы комплексной модели повышения конкурентоспособности медицинской организации, оказывающей медицинскую помощь в амбулаторных условиях, включающие трехуровневую систему непрерывного профессионального развития; организационную структуру внутриорганизационного учебного центра; стратегический альянс с образовательной организацией.

#### ПОЛНОТА ОПУБЛИКОВАНИЯ В ПЕЧАТИ

Основное содержание диссертационного исследования достаточно полно отражено в 49 научных трудах соискателя, в том числе в 17 научных трудах, опубликованных в журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки России.

#### ВНЕДРЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

Трехуровневая система непрерывного профессионального развития медицинского персонала, организационная структура учебного центра и форма стратегического альянса медицинской и образовательной организации были внедрены и используются в практической деятельности Сети негосударственных медицинских организаций, что позволило улучшить уро-

вень компетенции медицинского персонала и объемные показатели ее конкурентоспособности.

Принципы и организационные механизмы внутриорганизационного обучения медицинского персонала, а также формирования стратегического альянса медицинских и образовательных организаций используются в работе МЗ РФ (разработаны методические рекомендации и учебно-методическое пособие).

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 (Сеченовский Университет).

#### ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ ДОЛОЖЕНЫ И ОБСУЖДЕНЫ

##### НА:

II Всероссийской научно-практической дистанционной конференции «Ивановские чтения», Москва, 15.11.2011; Всероссийской научно-практической конференции «IV съезд врачей общей практики», Казань, 14-15.11.2013; Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Современные технологии оказания медицинской и медико-социальной помощи врачами общей практики», Мытищи, 06-07.10.2014; X международной научно-практической конференции «Фундаментальные и прикладные науки сегодня», North Charleston, USA, 26-27.12.2016; Совместной научной конференции кафедры общественного здоровья и здравоохранения имени Н.А. Семашко медико-профилактического факультета и кафедры общей врачебной практики Института профессионального образования Первого Московского государственного медицинского университета им. И.М. Сеченова, 14.12.2016; XII международной научно-практической конференции «Научные исследования: ключевые проблемы III тысячелетия», Москва, 02.01.2017; VII международной научно-практической конференции «Современные инновации: теоретический и практический взгляд», Москва, 17.01.2017; XXX International scientific and practical conference «International scientific review of the problems and prospects

of modern science and education», Boston, USA, 21-22.01.2017; XXIV International scientific and practical conference «European research: innovation in science, education and technology», London, United Kingdom, 28-29.01.2017; II съезде врачей общей практики и семейных врачей Кыргызстана, Ош, Кыргызстан, 18-19.05.2017; Международном форуме врачей общей практики/семейных врачей. V Всероссийском съезде врачей общей практики (семейных врачей), Киров, 22-23.05.2018.

**Первичная документация** проверена и соответствует материалам, включенным в диссертацию.

### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Диссертационная работа Волнухина А.В. на тему «Научное обоснование современных направлений развития и повышения конкурентоспособности частных медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях», выполненная при научном консультировании академика РАН, доктора медицинских наук, профессора Денисова И.Н., является законченным научно-квалификационным трудом, полностью соответствует требованиям «Положения о присуждении ученых степеней», предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени доктора медицинских наук, а также соответствует шифру специальности 14.02.03 – «Общественное здоровье и здравоохранение».

Диссертация соответствует требованиям п. 14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства РФ № 842 от 24.09.2013 г. и не содержит заимствованного материала без ссылки на авторов.

Диссертация Волнухина Артема Витальевича «Научное обоснование современных направлений развития и повышения конкурентоспособности частных медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях» рекомендуется к защите на соискание ученой

степени доктора медицинских наук по специальности 14.02.03 – «Общественное здоровье и здравоохранение».

Заключение принято на совместном заседании кафедр общественного здоровья и здравоохранения имени Н.А. Семашко Медико-профилактического факультета и общей врачебной практики Института профессионального образования ФГАОУ ВО Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М.Сеченова Минздрава России (Сеченовский Университет).

Присутствовало на заседании 17 человек.

Результаты голосования: «за» - 17 чел., «против» – нет, «воздержалось» – нет.

Протокол № 8 от «29» июня 2018 г.

Председатель  
доктор медицинских наук, профессор,  
профессор кафедры общественного здоровья  
и здравоохранения имени Н.А. Семашко  
Медико-профилактического факультета  
ФГАОУ ВО Первый МГМУ им. И.М. Сеченова  
Минздрава России (Сеченовский Университет)  
(14.02.03 – Общественное здоровье  
и здравоохранение)

Голубева Алла Прокофьевна

