

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА Д 212.166.23,

созданного на базе Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет имени Н.И. Лобачевского» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, по диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук

аттестационное дело № \_\_\_\_\_

решение диссертационного совета от «19» мая 2021 № 9

О присуждении Хансуваровой Евгении Адольфовне, гражданке Российской Федерации, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация «Совершенствование стратегического управления государственными медицинскими организациями» по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент) принята к защите «10» марта 2021 года (протокол заседания №4) диссертационным советом Д 212.166.23, созданным на базе ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет имени Н.И. Лобачевского» Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, 603950, г. Нижний Новгород, пр. Гагарина, 23, приказ о создании диссертационного совета № 84/нк от 07.08.2018 г.

Соискатель Хансуварова Е. А., 1990 года рождения. В 2012 г. соискатель ученой степени с отличием окончил специалитет ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» по специальности «Финансы и кредит». В период с 2014 г. по 2017 г. обучалась в очной аспирантуре ФГБОУ ВПО «Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского» по направлению 38.06.01 - Экономика. Диплом об окончании аспирантуры и приложение к диплому №18/35-25 от 09.10.2017 г., справка о сдаче кандидатского экзамена по специальности СУ 008581, рег. №051/20 от 11.11.2020 выданы ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского».

Соискатель Хансуварова Е. А. в период подготовки диссертации и по настоящее время работает в ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ» в должности начальника планово-экономического отдела.

Диссертация выполнена на кафедре «Менеджмент и государственное управление» Института экономики и предпринимательства в ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского».

Научный руководитель – Яшина Надежда Игоревна, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Финансы и кредит» ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского». Диссертация обсуждалась на совместном заседании кафедры «Финансы

и кредит» и кафедры «Менеджмент и государственное управление» Института экономики и предпринимательства.

Официальные оппоненты:

Гончаров Александр Юрьевич, доктор экономических наук, доцент кафедры общественного здоровья, здравоохранения, гигиены и эпидемиологии, ФГБОУ ВО «Воронежский государственный медицинский университет им. Н.Н. Бурденко» Министерства здравоохранения РФ.

Качанова Елена Анатольевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики и управления, декан факультета экономики и менеджмента, Уральский Институт Управления – филиал РАНХиГС.

Дали положительные отзывы на диссертацию.

Ведущая организация – ГБУ «Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы» в своем положительном отзыве, составленном и подписанном кандидатом экономических наук, заведующим отдела методологии проведения аудита эффективности деятельности учреждений здравоохранения Будариным С.С. и утвержденном директором, доктором экономических наук, профессором Аксеновой Е.И., указала, что диссертация по актуальности, новизне исследования, полученным теоретическим результатам и рекомендациям, обоснованности научных положений и выводов, практической значимости сформулированных заключений соответствует требованиям п. 9-14 «Положения о порядке присуждения ученых степеней» ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, а её автор Хансуварова Е.А. заслуживает присуждения искомой учёной степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

Соискатель имеет более 20 опубликованных работ, в том числе по теме диссертации 17 работ (статьи и тезисы докладов на международных и всероссийских конференциях общим объемом 16,82 п.л., лично автора – 11,42 п.л), из них 2 статьи в изданиях, включенных в международную реферативную базу данных и систему цитирования Web of Science, 12 статей в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК РФ, и 1 монография (общим объемом 13 п.л.).

Наиболее значимые научные работы по теме диссертации:

#### **Публикации в изданиях Web of science Core Collection**

1. Хансуварова Е.А. Совершенствование методики оценки денежного потока для государственных бюджетных учреждений здравоохранения на примере ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ» / Гинзбург М.Ю., Хансуварова Е.А., Яшин К.С. // «Управленец». - 2015. - №3. - с. 145-159. (1 /0,6)

2. Хансуварова Е.А. Разработка методических аспектов оценки эффективности деятельности лечебно-профилактических учреждений / Яшина Н.И., Хансуварова Е.А., Яшин К.С. // «Управленец». - 2016. - №4. - с. 26-33. (1 /0,6)

#### **ВАК:**

3. Хансуварова Е.А. Методика оценки эффективности деятельности ЛПУ на основе критериев доступности и качества медицинской помощи и ресурсного обеспечения медицинской помощи / Яшина Н.И., Хансуварова Е.А., Яшин К.С. // «Вестник ТвГУ. Серия: Экономика и управление». - 2015. - № 2. - С. 100-111. (1 /0,4)

4. Хансуварова Е.А. Методические аспекты оценки финансирования расходов лечебно-профилактических учреждений на основе методов ABC и XYZ на примере ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ» /Яшина Н.И., Хансуварова Е.А., Яшин .С. // «Известия Уральского государственного экономического университета». - 2015.-№3.- С. 22-28. (1 /0,4)
5. Хансуварова Е.А. Совершенствование управления финансами государственных учреждений здравоохранения /Яшина Н.И., Хансуварова Е.А., Яшин К.С. // «Экономический анализ: теория и практика. -2016.-№5 (452).-с. 85-98. (1/0,4)
6. Хансуварова Е.А. Совершенствование методического инструментария оценки отрасли здравоохранения с использованием результирующего стандартизированного индекса /Яшина Н.И., Хансуварова Е.А., Яшин К. С.// Региональная экономика: теория и практика. -2016.- №76.- С. 170-186. (1 /0,6)
7. Хансуварова Е.А. Применение методов анализа ABC и XYZ в учреждениях здравоохранения на примере ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ» /Яшина Н.И., Хансуварова Е.А., Яшин К.С. // «Финансы и кредит».-2016.-№27.- С. 20-33. (1 /0,6)
8. Хансуварова Е.А. Оценка эффективности реализации государственных программ в области здравоохранения (на примере Приволжского федерального округа) /Яшина Н.И., Хансуварова Е.А., Яшин К.С. //«Известия УрГЭУ».-2017.-№1. -С.63-77.(1/0,6)
9. Хансуварова Е.А. Методика оценки эффективности исполнения территориальных бюджетов фондов обязательного медицинского страхования по Приволжскому федеральному округу/ Яшина Н.И., Хансуварова Е.А., Чеснокова Л.А., Мальшева Е.С. // «Региональная экономика. Теория и практика».-2018.-№6.- с.1014-1027. (1/0,6)
10. Хансуварова Е.А. Разработка метода оценки деятельности государственных медицинских организаций с целью совершенствования стратегического управления / Хансуварова Е.А., Яшина Н.И., Мальшева К.С.// Вопросы управления. -2020.-№3(64)-с. 78-87. (0,71)
11. Хансуварова Е.А. Совершенствование стратегического управления страховыми медицинскими организациями /Яшина Н. И., Хансуварова Е.А., Мальшева Е.С.// Актуальные проблемы экономики и менеджмента. -2020.-№ 7 (27).-с.191-199.(0,61)

#### **Монографии:**

12. Яшина Н.И., Хансуварова Е.А. Мальшева Е.С., Кашина О.И., Прончатова-Рубцова Н.Н., Яшин К.С. Совершенствование методик стратегического управления учреждениями здравоохранения в России: монография. –Н. Новгород: изд.-во ООО «Печатная Мастерская РАДОНЕЖ», 2020 – 128 с. (13)

#### **Другие материалы и конференции:**

13. Хансуварова Е.А. «Совершенствование методических аспектов оценки эффективности в учреждениях здравоохранения»/Хансуварова Е.А. //Научно-практический семинар «Актуальные проблемы управления». (ННГУ им.Н.И.Лобачевского).-Н. Новгород, 2015 г.-с.547-554.(0,6)
14. Хансуварова Е.А. «Совершенствование методики оценки отрасли здравоохранения с использованием результирующего стандартизированного индекса» /Хансуварова Е.А. //II всероссийский научно-практический семинар «Актуальные проблемы экономики и управления». (ННГУ им.Н.И.Лобачевского).-Н. Новгород, 2016 г.-с.348-352 (0,6)
15. Развитие стратегического управления государственными медицинскими организациями /Хансуварова Е.А.// Сборник трудов V Всероссийской научно-практической конференции. «Эффективное управление экономикой: проблемы и перспективы».-Симферополь, 2020.-с.232-236 (0,236)

16. Хансуварова Е.А. Формирование стратегий управления страховыми медицинскими организациями / Хансуварова Е.А. Яшина Н.И. Кашина О.И // III Всероссийская школа-симпозиум молодых ученых. Исследование, систематизация, кооперация, развитие, анализ социально-экономических систем в области экономики и управления (искра – 2020). - Симферополь, 2020. - С.281-284. (0,263)

На диссертацию и автореферат поступили положительные отзывы.

Отзыв на автореферат, подписанный Власовой О.В., к.э.н., доц. кафедры экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Курский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения РФ содержит следующие замечания: «в автореферате соискателем указывается, что исследование проводилось в отношении стратегического управления государственными медицинскими организациями, основанного на показателях деятельности и ресурсообеспечения. Тем не менее в методе оценки деятельности государственных медицинских организаций рассматриваются только показатели деятельности и результативности. На странице 19 автореферата представлены варианты стратегий развития государственных медицинских организаций, в чем заключается их суть. Данный факт нуждается в дополнительном пояснении».

Отзыв на автореферат, подписанный Кораблевым В.Н., д.м.н., к.э.н., проф., проректором управления по научной и клинической работе, заведующим кафедрой организации здравоохранения и медицинского права КГБОУ ДПО «Институт повышения квалификации специалистов здравоохранения» Минздрава Хабаровского края содержит следующие замечания: «судя по расчетам, произведенным по авторскому методу оценки деятельности государственных медицинских организаций для совершенствования стратегического управления, можно сделать вывод, что медицинские организации не полностью используют свой ресурсный потенциал. Следовательно, возникает вопрос о необходимости объединения медицинских организаций, функционирующих в одних районах с другими».

Отзыв на автореферат, подписанный Краковской И.Н., д.э.н., доц., заведующий кафедрой менеджмента ФГБОУ ВО «МГУ им. Н. П. Огарёва» содержит следующее замечание «в автореферате необходимо было показать, какие именно стратегии рекомендованы исследованным медицинским организациям и почему (в табл.6 на с.19 автореферата приведены только условные номера стратегий)».

Отзыв на автореферат, подписанный Крапивиным В.А., к.э.н., доц. кафедры социальной медицины и организации ФГБОУ ВО «Приволжский исследовательский медицинский университет» Министерства здравоохранения РФ содержит следующие замечания: 1. Судя по автореферату, автор исследования целенаправленно избегает термина «эффективность» применительно как к самому стратегическому управлению, так и к разработанным методикам и инструментам его оценки, что является не совсем понятным. 2. Как известно, на эффективность стратегического управления влияет совокупность внутренних и внешних факторов. Из автореферата не понятно, был ли проведен анализ данных факторов, их ранжирование по важности и выявлена ли степень влияния данных факторов на эффективность стратегического управления государственными медицинскими организациями в разрезе разработанных методик. 3. В результате применения методики определения стратегии развития государственных медицинских организаций автором были составлены 9 стратегий развития данных организаций. Из автореферата не понятно, что это за стратегии и на чем они основаны».

Отзыв на автореферат, подписанный Кривенко Н.В., д.э.н., ведущим научным сотрудником Института экономики УрО РАН содержит следующие замечания «в 1 пункте научной новизны требуется уточнить формулировку «базирующиеся на сложившихся проблемах в данных организациях». Хотелось бы уточнить, по каким принципам формировалась конечная выборка в авторской классификации стратегических целевых индикаторов «государственной программы «Развитие здравоохранения на 2013-2020» годы. В рамках метода оценки стратегического управления государственными программами области здравоохранения требует пояснения расчет результирующего индекса, учитывающего и наименьшие, и наибольшие показатели».

Отзыв на автореферат, подписанный Молчановым И.Н. д.э.н., проф. кафедры политической экономии экономического факультета ФГБОУ ВО «Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова» содержит следующие замечания: «непонятно на каком основании автор считает, почему такая структура стратегических целевых индикаторов Государственной программы «Развития здравоохранения на 2013-2020 годы» будет интересовать государственные органы, есть ли возможность ее расширить в перспективе?»

Отзыв на автореферат подписанный Одинцовой Т.Н., д.э.н., доц., проф. кафедры «Бизнес-технологии и логистика» ФГБОУ ВО «Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А.» содержит следующее замечание: «из автореферата не ясно, есть ли возможность использовать данный инструментария для частных медицинских организаций, и на сколько данный инструментарий можно расширять по показателям оценки?»

Отзыв на автореферат, подписанный Разумовской Е.М., д.э.н., проф., заведующий кафедрой менеджмента в социальной сфере ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет» содержит следующие замечания: «в автореферате не рассмотрены вопросы организационно-правового характера, направленные на совершенствование стратегического управления государственными медицинскими организациями. Будет ли данный инструментарий функционировать в рамках действующего законодательства или потребуются некоторое изменение законодательной базы? Будет ли данный инструментарий носить рекомендательный характер для использования на федеральном уровне или будет использоваться только на региональном уровне?»

Отзыв на автореферат, подписанный Ячmeneвой В.М., д.э.н., проф., заведующей кафедрой менеджмента института экономики и управления ФГАОУ ВО «Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского» содержит следующее замечание: «в автореферате не отображен выбор показателей, характеризующих деятельность и ресурсное обеспечение государственных медицинских организаций. Хотелось бы понять, есть ли возможность изменить набор показателей, расширить или дополнить их объем? Указанное замечание несет рекомендательный характер и не снижает ценности исследования».

Все отзывы на автореферат диссертации положительные. В них отмечается актуальность темы исследования, новизна научных результатов и их значимость для науки и практики. В отзывах, содержащих замечания, отмечается, что последние не влияют на положительную оценку работы и не снижают ценности защищаемой диссертации.

*Выбор официальных оппонентов* обосновывается соответствием их научных интересов профилю рассматриваемой диссертации, высокой теоретической и профессиональной квалификацией, наличием научных работ по проблематике исследования, в том числе опубликованных в течение последних 5 лет.

*Выбор ведущей организации* обосновывается тематической близостью научных исследований её сотрудников и диссертационной работы соискателя, а также наличием публикаций в данной области, что позволяет определить научную и практическую значимость диссертационной работы.

**Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:**

- *уточнена* сущность и дополнено содержание понятия «стратегическое управление государственными медицинскими организациями» с точки зрения комплексного подхода к специфике организаций, а именно дано пояснение социально ориентированных целей и элементов, определяющих приоритет государственной политики в сфере здравоохранения; предложен выбор показателей, характеризующих медицинскую деятельность и ресурсообеспечение; учтено распределение и контроль ресурсов, в отличие от большинства работ, которые не уделяют этому внимание;

- *предложен* метод оценки стратегического управления государственными программами в области здравоохранения, основанный на расчете результирующего стратегического индекса, который учитывает вес и классификацию стратегических индикаторов, входящих в его состав по направлению воздействия на комплексную социальную и экономическую ситуацию в здравоохранении и характеризующий достижение целевых значений;

- *разработан* инструментарий для оценки деятельности государственных медицинских организаций на основе проведения экспертного оценивания выбора общепринятых показателей, характеризующих ключевые группы: кадровое обеспечение, показатели результативности и показатели работы организации в разрезе видов медицинской помощи; совместное применение показателей позволяет оценивать медицинские организации независимо от формы собственности и ведомственной принадлежности, месторасположения и ряда других факторов;

- *предложен* метод оценки деятельности государственных медицинских организаций для совершенствования стратегического управления включающий: разработанный соискателем инструментарий, классификацию показателей с позиции воздействия на экономическую и социальную ситуацию в здравоохранении, расчет рейтинговой оценки, что позволяет присвоить ранг организациям, сравнить и оценить их работу;

- *разработана* методика определения стратегии развития государственных медицинских организаций на основе матрицы стратегического планирования, включающая показатели деятельности в разрезе видов медицинской помощи и ресурсообеспечения, учитывающая степень важности; итоговую совокупную оценку, которая позволяет сформировать стратегии развития, оценить любое количество организаций и дать индивидуальные рекомендации, исходя из предложенных вариантов стратегий.

**Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:**

- *систематизированы* теоретические положения по стратегическому управлению, базирующиеся на авторских подходах, к понятиям «стратегическое

управление», «стратегия», «стратегическое планирование» и к этапам стратегического управления, предложенных российскими и зарубежными учёными;

- предложены особенности и отличия, характеризующие стратегическое управление в государственных медицинских организациях и ориентированные на социально-экономический результат для долгосрочного и устойчивого существования отрасли, включающие целевые стратегические показатели, направленные на сохранение и укрепление здоровья граждан, структуру и факторы внешнего и внутреннего окружения;

- проведен анализ существующих авторских подходов к стратегическому управлению в государственных медицинских организациях, включающие достоинства и недостатки, применяемые методы, методики и показатели;

- заявлено и введено понятие «стратегическое управление медицинскими организациями» - управление, которое ориентирует показатели деятельности и ресурсообеспечения на достижение стратегических целевых ориентиров таких как удовлетворение потребностей пациентов (населения) и требований учредителей в лице министерства здравоохранения; опирается на комплексный анализ общих условий для функционирования медицинских организаций во внешней среде (стране), в непосредственном окружении (субъекте), а также анализ внутреннего состояния каждой медицинской организации;

- использованы системный подход, описательный и статистический методы, методы и различные приемы анализа, а также метод экспертных оценок;

- основные теоретические и методические положения подтверждены конкретными практическими рекомендациями по совершенствованию стратегического управления государственными медицинскими организациями, а также могут быть использованы в целях дальнейших научно-теоретических исследований;

- раскрыта необходимость и целесообразность совершенствования стратегического управления государственными медицинскими организациями с позиции оценки управления стратегическими программами; оценки внешнего и внутреннего окружения и подхода к выбору стратегий развития для реализации доступной и качественной медицинской помощи и социальной защиты интересов в области охраны здоровья на долгосрочный период.

**Значение полученных соискателем результатов исследования для практики подтверждается тем, что:**

- предложено использование результирующего стратегического индекса для оценки стратегического управления государственными программами в области здравоохранения;

- создан инструментарий оценки деятельности государственных медицинских организаций, который даёт возможность сравнивать, анализировать и осуществлять мониторинг результаты работы внутри медицинских организаций;

- разработанные методы и методика позволяют проводить комплексные исследования в области стратегического управления государственными медицинскими организациями с позиции внешнего, внутреннего окружения и с учетом рекомендаций по стратегиям развития;

- на основе представленного метода выполнена оценка стратегического управления государственными программами в области здравоохранения по субъектам ПФО для определения исполнения программы;

- на основе разработанного инструментария *предложен* метод и *выполнена* оценка деятельности государственных медицинских организаций 59 районов Нижегородской области для совершенствования стратегического управления в них;

-на основе *разработанной* авторской методики *составлены* и *определены* стратегии развития 111 учреждений здравоохранения Нижегородской области для формирования максимально возможного уровня их развития;

- представленный теоретико-методологический материал *использован* и апробирован в работе ГБУЗ НО «Городецкая ЦРБ».

Данные положения прошли апробацию и получили положительную оценку в Территориальном фонде обязательного медицинского страхования, Департаменте государственного управления государственной службы Нижегородской области.

**Оценка достоверности результатов исследования выявила:**

-*теоретические положения* диссертации основаны на всестороннем изучении трудов российских и зарубежных учёных в области стратегического управления;

-*идея* совершенствования стратегического управления государственными медицинскими организациями *базируется* на обобщении и глубоком анализе положений, связанных с их целевыми социально-экономическими ориентирами, функционированием и разработкой направлений развития;

-*использованы* современные методики сбора и обработки исходной информации, основанной на верифицируемых данных государственной статистики, отчётности медицинских организаций, официальных сайтов, нормативно-правовых актов, прогнозно-аналитических материалах;

-*апробированы* основные теоретико-методические положения в рамках научных публикаций в изданиях, содержащихся в перечне ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, определенных ВАК РФ.

Диссертация Хансуваровой Е.А. по своему содержанию соответствует п. п.10.4 «Государственная политика, механизмы, методы и технологии ее разработки и реализации. Стратегии и тактики в осуществлении государственной политики», п. п. 10.12. «Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами. Критерии оценки эффективности управления. Методы и показатели оценки результативности управления», п.п. 10.15. «Стратегический менеджмент, методы и формы его осуществления. Стратегические ресурсы и организационные способности фирмы. Сбалансированная система показателей как инструмент реализации стратегии организации. Процесс построения сбалансированной системы показателей» паспорта специальности ВАК 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» (Менеджмент).

Личный вклад соискателя состоит в его непосредственном участии во всех этапах процесса: подготовке и проведении практических эмпирических исследований; введении в научный оборот новых эмпирических данных и результатов их интерпретации и анализа; формулировании теоретических и методических положений диссертации по разработке методов, инструментария и методики; апробации результатов исследования в докладах на научно-практических конференциях и в научных публикациях.

На заседании 19 мая 2021 года диссертационный совет принял решение присудить Хансуваровой Евгении Адольфовне ученую степень кандидата

экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент).

При проведении открытого голосования диссертационный совет в количестве 19 человек, из них докторов наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент) – 9, участвовавших в заседании, из 23 человек, входящих в состав совета, дополнительно введенных на разовую защиту человек – 0, проголосовали: «за» – 19, «против» – 0, воздержавшихся – 0.

Председатель  
диссертационного совета Д 211.166.23

Ученый секретарь  
диссертационного совета Д 211.166.23  
19 мая 2021 г.



О.В. Трофимов

Ю.А. Макушева