

В диссертационный совет 24.2.340.10,
созданный на базе ФГАОУ ВО
«Национальный исследовательский
Нижегородский государственный
университет им. Н.И. Лобачевского»

ОТЗЫВ

**официального оппонента, доктора экономических наук, профессора
Созиновой Анастасии Андреевны на диссертацию Волковой Елены
Александровны на тему «Методы оценки результативности управления
коммерческими медицинскими организациями», представленную на
соискание ученой степени кандидата экономических наук по научной
специальности 5.2.6. «Менеджмент» (Экономические науки)**

Актуальность темы диссертационного исследования.

Актуальность темы диссертационного исследования Волковой Е.А. обусловлена рядом объективных факторов, определяющих текущее состояние системы здравоохранения нашей страны. В условиях интенсификации конкуренции на рынке коммерческих медицинских услуг, трансформации моделей финансирования здравоохранения и возрастающих требований к качеству и доступности медицинской помощи оценка результативности управления коммерческими медицинскими организациями (КМО) приобретает особую значимость как для самих организаций, так и для системы здравоохранения в целом.

Современные вызовы системы здравоохранения – цифровизация медицинских услуг, необходимость обеспечения безопасности пациентов, рост требований к качеству медицинских услуг, дефицит кадровых ресурсов, – требуют от руководителей КМО применения современных управленческих инструментов. Однако, как справедливо отмечает автор диссертации, существующие методики оценки результативности управления медицинскими организациями фрагментарны: они либо фокусируются исключительно на финансовых аспектах, либо ограничиваются оценкой качества медицинских услуг, не учитывая взаимосвязь различных компонентов управленческой деятельности. Диссертационное исследование Волковой Е.А. направлено на решение указанной научной проблемы.

Следует отметить особую актуальность исследования в контексте реализации Стратегии развития здравоохранения Российской Федерации на период до 2030 года и перехода к новым моделям организации медицинских услуг, обеспечивающим достижение 100-процентного участия медицинских организаций в проектах,

направленных на повышение производительности труда. В этих условиях КМО вынуждены адаптироваться к изменяющимся условиям функционирования, что требует от них постоянного мониторинга результативности управленческих решений и оперативной корректировки стратегических направлений развития. Разработка научно обоснованных методов оценки результативности управления становится необходимым условием обеспечения конкурентоспособности и устойчивого развития КМО.

Таким образом, тема диссертационного исследования Волковой Е.А. является своевременной и востребованной как с теоретической, так и с практической точки зрения.

Содержание диссертационного исследования и наиболее значимые результаты.

Диссертационная работа Волковой Е.А. включает в себя введение, три логически взаимосвязанные главы, заключение, библиографический список и приложения.

Обоснование актуальности темы, представление цели и задач исследования, формулировка объекта и предмета исследования, разъяснение теоретической и практической значимости полученных результатов содержатся во введении (с. 3 – 9).

Первая глава диссертации посвящена изучению общей значимости оценки результативности управления КМО. Раскрывается содержание оценки управления, определяются её цели и задачи, рассматриваются современные методологии проведения оценки и описываются применяемые инструменты (с. 10 – 27).

Во второй главе диссертации рассматривается метод оценки результативности управления КМО. В параграфе «Модели управления и оценка результативности управления в коммерческих медицинских организациях» анализируются существующие модели управления, их классификация и особенности, а также критерии оценки результативности и современные тенденции в этой области (с. 28-33). В параграфе «Формирование инструментария оценки результативности управления коммерческими медицинскими организациями» автор разрабатывает комплекс инструментов для оценки результативности, включающий финансовые, социальные, экологические показатели, а также показатели качества услуг и удовлетворенности пациентов. Предлагается способ объединения этих показателей в единую систему оценки (с. 34 – 66). В параграфе «Методы определения интегральной оценки результативности управления коммерческими медицинскими организациями» подробно описываются методы интегральной оценки, такие как многокритериальная оптимизация, метод анализа иерархий и балльный метод (с. 67 – 91). В параграфе «Разработка механизма управления коммерческой медицинской организацией» автор предлагает схему эффективного

механизма управления, включающую этапы проектирования и внедрения, начиная с анализа внутренней среды и заканчивая устранением проблем и повышением результативности (с. 92 – 135).

Третья глава посвящена практическому опыту внедрения разработанных методов и моделей в коммерческой медицинской организации ООО «Ника НН» в г. Нижнем Новгороде. Автор последовательно описывает этапы применения предложенных методик, подтверждает их эффективность конкретными примерами и анализирует итоги внедрения, особо выделяя преимущества и возможные трудности, возникшие при применении указанных подходов (с. 136 – 153).

В заключении приведены основные выводы и итоги проведенного исследования. Научная значимость полученных результатов заключается в том, что они могут применяться для оценки результативности управления КМО.

Научная новизна полученных результатов исследования заключается в следующем.

Научная новизна диссертационного исследования Волковой Е.А. проявляется в разработке комплексного подхода к оценке результативности управления КМО, который выходит за рамки традиционных методических подходов, применяемых в менеджменте, и учитывает многомерность деятельности КМО в современных условиях.

Анализируя представленную работу, следует отметить, что вклад соискателя в развитие теории и практики менеджмента в сфере коммерческой медицины проявляется через ряд положений, обладающих признаками научной новизны.

1. В части использования информационных технологий в механизме управления КМО. Автором аргументирована и конкретизирована роль современных информационных решений в повышении результативности управления КМО. В отличие от существующих подходов, акцентирующих внимание преимущественно на финансовых метриках, в работе предложена комплексная модель интеграции электронных медицинских карт, аналитических платформ и телемедицинских сервисов как инструмента повышения качества управленческих решений (с. 108–109; п. 3.2, с. 127–129).

2. В части развития системы показателей оценки уровня результативности управления КМО. Соискателем обоснована расширенная система индикаторов, выходящая за рамки традиционной финансово-экономической парадигмы. Ключевым отличием предложенного подхода является включение в оценочный контур блоков, характеризующих качество медицинской помощи, лояльность пациентов, кадровый потенциал и параметры организационной безопасности, что обеспечивает более сбалансированную диагностику состояния управляемой системы (п. 2.2, с. 65–67, табл. 2.16).

3. *В части методического обеспечения интегральных оценок уровня результативности управления КМО.* Разработан авторский метод интегральной оценки уровня результативности управления КМО, базирующийся на принципах многокритериальной оптимизации и экспертных процедур согласования. Новизна подхода состоит в возможности учёта неравнозначного вклада различных групп показателей в итоговую оценку через механизм парных сравнений и расчёта весовых коэффициентов с контролем согласованности экспертных суждений (п. 2.3, с. 68–92, формулы на с. 77, 81).

4. *В части формирования механизма управления КМО.* Предложена структурно-функциональная модель управления КМО, синтезирующая элементы стратегического планирования, управления изменениями и контроля качества услуг. Отличительной чертой разработанного механизма является его адаптивность к динамике внешней среды и возможность пошаговой реализации с чёткой привязкой этапов к измеримым результатам (п. 2.4, с. 92–136, рис. 2.8 на с. 94).

5. *В части типологизации медицинских организаций по уровню результативности управления.* Автором предложена шкала градации КМО по степени результативности управления с выделением четырёх качественных уровней. Практическая ценность данного положения заключается в возможности обоснованного выбора конкурентной стратегии, адекватной текущему состоянию организации и её ресурсному потенциалу (п. 2.3, с. 82–84, табл. 2.22–2.23).

Таким образом, сформулированные положения характеризуются элементами приращения научного знания и могут рассматриваться как вклад в развитие теории менеджмента применительно к специфике коммерческого сектора здравоохранения.

Степень обоснованности и достоверности полученных научных результатов, выводов и рекомендаций.

Степень обоснованности и достоверности полученных в диссертации научных результатов является высокой. Теоретические положения исследования базируются на фундаментальных работах отечественных и зарубежных ученых в области менеджмента, управления здравоохранением и оценки эффективности организаций. Автором проведен глубокий анализ научной литературы, статистических данных, что позволило сформировать прочную теоретическую основу исследования.

Методическая строгость работы подтверждается применением комплексного подхода к исследованию, включающего аналитические, эмпирические и математические методы. Особую значимость имеет использование метода анализа иерархий для определения весовых коэффициентов показателей, с обязательной процедурой проверки согласованности экспертных оценок. Все полученные значения отношения согласованности не превышают допустимый порог в 10%, что подтверждает объективность и достоверность экспертных суждений.

Достоверность результатов исследования подтверждается их апробацией на примере клиники ООО «ННН» (г. Нижний Новгород). Проведенный четырехлетний мониторинг позволил проследить динамику изменения интегрального показателя результативности управления и подтвердить эффективность предложенного механизма управления.

Выводы и рекомендации, сформулированные в диссертации, логически вытекают из полученных результатов исследования и подтверждаются эмпирическими данными. Автором обоснованно доказана гипотеза о взаимосвязи результативности и функциональной устойчивости механизма управления КМО, а также показана эффективность предложенного инструментария оценки результативности управления.

Теоретическая и практическая значимость полученных результатов.

Теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в развитии теоретических основ оценки результативности управления КМО. Автором расширено методическое обеспечение менеджмента здравоохранения за счет разработки комплексного подхода к оценке результативности, учитывающего не только экономические, но и социальные, экологические аспекты деятельности КМО. Предложенная шестикомпонентная структура показателей и метод интегральной оценки на основе многокритериальной оптимизации вносят существенный вклад в теорию управления медицинскими организациями и могут быть использованы в дальнейших научных исследованиях в данной области.

Практическая значимость работы определяется возможностью применения разработанного инструментария оценки результативности управления и механизма управления в деятельности КМО. Результаты исследования апробированы в ООО «ННН» (г. Нижний Новгород).

Разработанный автором инструментарий оценки результативности управления предоставляет руководителям КМО возможность проводить комплексную диагностику деятельности организации, выявлять «узкие места» в управленческих процессах и обосновывать стратегические решения по их улучшению. Методика распределения организаций по уровням результативности управления позволяет определить текущее положение КМО на рынке и выбрать соответствующую стратегию конкурентного поведения.

Замечания по диссертационной работе.

Положительно оценивая работу Волковой Елены Александровны и отмечая ее актуальность и новизну, а также значимость для науки и практики, следует обратить внимание на следующие дискуссионные моменты.

1. В диссертации недостаточно обоснован процесс формирования «эталонного предприятия» (стр. 87). Автору следует пояснить, каким

образом определялись значения показателей для эталонной медицинской организации, и насколько они соответствуют реальным достижимым значениям для КМО среднего размера в российских условиях. Рекомендуется дополнить исследование обоснованием критериев отбора значений эталонных показателей с учетом региональной специфики и масштаба деятельности медицинских организаций.

2. Автором не рассмотрены ограничения предложенного метода интегральной оценки в условиях кризисных ситуаций (например, пандемии COVID-19), когда традиционные показатели результативности могут существенно искажаться внешними факторами. В работе отмечается влияние пандемии на снижение показателей в 2020 году (стр. 90), однако не предложено методических подходов к корректировке оценки результативности в подобных условиях.
3. В главе 2 (стр. 73-81) недостаточно подробно раскрыта методика определения весовых коэффициентов для показателей внутри каждой группы. Представлены только итоговые значения коэффициентов без детального описания процедуры их расчета и обоснования приоритетов отдельных показателей в рамках групп.
4. Работа смотрелась бы интереснее в случае, если бы была дополнена анализом влияния регуляторной среды и изменений законодательства в сфере здравоохранения на результативность управления КМО.

Указанные дискуссионные моменты не снижают актуальности, научной новизны, практической значимости и общей положительной оценки диссертационного исследования Волковой Елены Александровны, в котором сформулированы научные положения и выводы, соответствующие п. 4 «Управление экономическими системами: принципы, формы и методы реализации. Теория и методология управления изменениями в экономических системах» и п. 6 «Методы и критерии оценки эффективности систем управления. Управление, ориентированное на результат» паспорта научной специальности 5.2.6 Менеджмент.

Заключение о соответствии содержания диссертационного исследования указанной специальности и требованиям ВАК.

Содержание диссертации соответствует предметной области, определенной паспортом научной специальности 5.2.6 – Менеджмент.

Диссертационная работа Волковой Елены Александровны выполнена автором самостоятельно, содержит результаты, обладающие признаками научной новизны. Все это свидетельствует о личном вкладе автора и приращении знаний в области менеджмента медицинских организаций. В автореферате диссертации отражены цель, задачи, предмет и объект исследования, основные положения,

выносимые на защиту, пункты научной новизны и практической значимости основных результатов работы.

Рукопись диссертации оформлена в соответствии с требованиями ГОСТ подготовки текстового материала, основные положения проиллюстрированы таблицами, рисунками, формулами. Основные результаты, выводы и предложения диссертанта своевременно опубликованы в ведущих научных журналах и изданиях по профилю защищаемой диссертации. Автором единолично и в соавторстве по теме диссертационного исследования опубликовано 21 научная работа, 8 из которых в изданиях, рецензируемых ВАК при Минобрнауки России.

Диссертационное исследование соответствует требованиям п.п. 9-14 «Положения о присуждении ученых степеней» утвержденного постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 г. № 842, предъявляемым к кандидатским диссертациям, а ее автор, Волкова Елена Александровна, заслуживает присуждения ученой степени кандидата экономических наук по научной специальности 5.2.6. «Менеджмент».

Официальный оппонент:

Профессор, доктор экономических наук,
Профессор кафедры менеджмента и маркетинга
Института экономики и менеджмента
Федерального государственного
бюджетного образовательного учреждения
высшего образования

«Вятский государственный университет»

«26» февраля 2026 г.

Соз

А.А. Созинова



Шифр специальности, по которой защищена докторская диссертация: 08.00.05

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Вятский государственный университет»

Почтовый адрес: 610000, г.Киров, ул. Свободы 122

Телефон: 8 (8332) 742-614

Адрес электронной почты: aa.sozinova@vyatsu.ru