

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА 21.3.054.05**

**на базе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Российская медицинская академия непрерывного профессионального образования» Министерства здравоохранения Российской Федерации по диссертационной работе Латухи Ольги Александровны на тему: «Модель управления устойчивым развитием медицинской организации, оказывающей помощь в амбулаторных условиях», представленной на соискание ученой степени доктора медицинских наук по специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза (медицинские науки).**

аттестационное дело № \_\_\_\_\_  
решение диссертационного совета от 17 апреля 2024 г., № 5

О присуждении **Латухе Ольге Александровне**, гражданину Российской Федерации, ученой степени доктора медицинских наук.

Диссертация на тему: «**Модель управления устойчивым развитием медицинской организации, оказывающей помощь в амбулаторных условиях**» по специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза (медицинские науки), принята к защите 15 января 2024 года протокол №1-Б диссертационным советом 21.3.054.05 на базе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Российская медицинская академия непрерывного профессионального образования» Министерства здравоохранения Российской Федерации, 125993, Москва, ул. Баррикадная, д. 2/1, Приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации о создании совета № 485/нк от 22 марта 2023 г.

Соискатель Латуха Ольга Александровна, 1979 года рождения, в 2002 году окончила Новосибирскую государственную медицинскую академию, получив квалификацию «врач-педиатр» по специальности «Педиатрия».



В 2006 году прошла профессиональную переподготовку по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье», последнее повышение квалификации по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» в 2021 году. В 2007 году защитила диссертацию на соискание ученой степени кандидата экономических наук на тему: «Комплексная оценка инновационной деятельности вуза: теоретические и методические аспекты» по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством в диссертационном совете при Владивостокском государственном университете экономики и сервиса.

С 2003 года работает в Новосибирском государственном медицинском университете, с 2011 года по настоящее время - доцентом кафедры организации здравоохранения и общественного здоровья ФПК и ППВ.

Диссертация выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Новосибирский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации на кафедре организации здравоохранения и общественного здоровья.

**Научный консультант:**

**Сон Ирина Михайловна** - доктор медицинских наук, профессор, Заслуженный деятель науки Российской Федерации, советник Ректора, профессор кафедры организации здравоохранения и общественного здоровья с курсом оценки технологий здравоохранения ФГБОУ ДПО «Российская медицинская академия непрерывного профессионального образования» Министерства здравоохранения Российской Федерации

**Официальные оппоненты:**

– **Какорина Екатерина Петровна** - доктор медицинских наук, профессор, заместитель директора по науке и международным связям, заведующий кафедрой организации здравоохранения и общественного



здоровья ГБУЗ МО «Московский областной научно-исследовательский клинический институт им. М. Ф. Владимирского»

– **Суслин Сергей Александрович** - доктор медицинских наук, профессор, заведующий кафедрой общественного здоровья и здравоохранения ФГБОУ ВО «Самарский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации

– **Тяжелников Андрей Александрович** - доктор медицинских наук, доцент, главный врач ГБУЗ города Москвы «Городская поликлиника № 220 Департамента здравоохранения города Москвы», профессор кафедры общественного здоровья и здравоохранения имени академика Ю.П. Лисицына педиатрического факультета ФГАОУ ВО «Российский национальный исследовательский медицинский университет им. Н.И. Пирогова» Министерства здравоохранения Российской Федерации дали положительные отзывы на диссертационную работу.

#### **Ведущая организация**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «**Кубанский государственный медицинский университет**» в своем положительном заключении, составленном д.м.н., профессором, проректором по научно-исследовательской работе, заведующим кафедрой общественного здоровья, здравоохранения и истории медицины ФГБОУ ВО КубГМУ Минздрава России Редько Андреем Николаевичем и подписанном ректором ФГБОУ ВО КубГМУ Минздрава России, доктором медицинских наук, профессором, Заслуженным работником здравоохранения Кубани, Отличником здравоохранения Российской Федерации Алексеенко Сергеем Николаевичем, указало, что диссертация Латухи О.А. на тему «Модель управления устойчивым развитием медицинской организации, оказывающей помощь в амбулаторных условиях», представленная на соискание ученой степени доктора медицинских наук по специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-



социальная экспертиза (медицинские науки) является самостоятельной законченной научно-квалификационной работой, в которой содержится решение актуальной научно-практической проблемы по управлению медицинской организацией, оказывающей помощь в амбулаторных условиях.

Диссертационное исследование Латухи Ольги Александровны, целью которого явилось разработка, научное обоснование и внедрение модели управления, способствующей устойчивому развитию медицинской организации, оказывающей помощь в амбулаторных условиях, является актуальным и своевременным. Научные положения, выводы и практические рекомендации, полученные в результате исследования, соответствуют поставленной цели и задачам, доказаны и научно обоснованы в ходе работы.

По своей актуальности, научной новизне, объему выполненных исследований, теоретической и практической значимости полученных результатов, представленная работа полностью соответствует требованиям п. 9 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 г. №842, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени доктора наук, а ее автор заслуживает присуждения ученой степени доктора медицинских наук по специальностям 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза (медицинские науки).

По теме диссертации опубликовано 43 работы: 11 работ в журналах, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации по специальности 3.2.3. – Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза, в т. ч. в журналах К1 – 3 публикации, в журналах К2 – 3 публикации; 11 статей, индексируемых в наукометрических базах данных Web of Science и Scopus в области медицины; 10 статей в изданиях базы данных RSCI; 4 монографии; 1 депонированная рукопись. Все работы посвящены разработке новых



подходов и механизмов управления устойчивым развитием медицинских организаций.

К наиболее значимым работам автора по теме диссертационного исследования относятся публикации в рецензируемых научных изданиях, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации:

1. **Латуха, О. А.** Сбалансированная система показателей качества деятельности городской поликлиники / **О.А. Латуха**, И.М. Сон, Ю.И. Бравве, А.В. Калиниченко, Е.А. Пушкарева, К.С.Толстова // Кардиоваскулярная терапия и профилактика.– 2023. – № 11. – С. 37 – 45.

2. **Латуха, О.А.** Вклад бережливых технологий в устойчивое развитие городской поликлиники / К.С.Толстова, **О.А. Латуха**, И.М. Сон, Ю.И. Бравве, А.В. Калиниченко, Е.А. Аксенова, С.В. Соколов // Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. – 2023. - №3. – С. 1113-1129.

3. **Латуха, О.А.** Рейтинг устойчивого развития городских поликлиник региона / **О.А. Латуха**, И.М. Сон, Ю.И. Бравве, А.В.Калиниченко, Е.А. Аксенова, С.В. Соколов, К.С.Толстова // Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. – 2023. - №3. – С. 824-840.

4. **Латуха, О. А.** Анализ эффективности деятельности медицинских организаций, реализующих стратегию развития / **О.А. Латуха**, И.М. Сон, Ю.И. Бравве, К.С. Толстова // Менеджер здравоохранения. – 2023. – № 9. – С. 46–51.

5. **Латуха, О. А.** Комплексный подход к реализации стратегии в устойчиво развивающейся городской поликлинике / **О.А. Латуха**, И.М. Сон, Ю.И. Бравве, А.В.Калиниченко, Я.В. Хмельницкая, В.М. Чернышев, К.С. Толстова // Менеджер здравоохранения. – 2023. – № 10. – С. 11 – 18.

6. **Латуха, О.А.**, Анализ управленческих моделей, способствующих устойчивому развитию медицинских организаций / **О.А. Латуха**, И.М. Сон,



Ю.И. Бравве, К.С. Толстова // Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. – 2023. - №2. – С. 719-739.

7. **Латуха, О. А.** Новая модель работы поликлиники как форма устойчивого развития медицинской организации / **О.А. Латуха**, А.В. Калиниченко, С.В. Соколов, К.С. Толстова // Менеджер здравоохранения. – 2020. – № 1. – С. 15–21.

8. **Латуха, О. А.** Основные пути решения проблем кадровой политики в концепции устойчивого развития медицинской организации (обзор литературы) / И.Ю. Бедорева, **О.А. Латуха**, Л.С. Шалыгина, Р.А. Казаков, С.В. Соколов, А.Ф. Гусев // Современные проблемы науки и образования. – 2016. – № 6. – С. 33 – 41.

9. **Латуха, О. А.** Современные условия адаптации молодого врача в медицинской организации / М.Г. Жданова, **О.А. Латуха** // Медицина и образование в Сибири. – 2015. – № 3. – С. 112 - 116.

10. **Латуха, О. А.** От системы менеджмента качества к менеджменту устойчивого развития медицинской организации / **О.А. Латуха**, И.Ю. Бедорева, Л.С. Шалыгина // Медицина и образование в Сибири. – 2015. – № 3. – С. 109 - 116.

11. **Латуха, О. А.** Современные аспекты инновационной деятельности в здравоохранении / М.А. Садовой, В.В. Кан, Р.А. Казаков, **О.А. Латуха**, Е.В. Мамонова // Медицина и образование в Сибири. – 2013. – № 4. – С. 82 – 89.

В опубликованных работах приводятся основные результаты научного исследования. Недостоверных сведений об опубликованных работах в диссертации не содержится.

**На автореферат диссертации поступили отзывы:**

1. Отзыв от доктора медицинских наук, доцента Абаевой Ольги Петровны, заместителя директора по науке и профессиональной подготовке Федерального бюджетного учреждения здравоохранения «Приволжский



окружной медицинский центр» Федерального медико-биологического агентства. Отзыв положительный, замечаний не содержит;

2. Отзыв от доктора медицинских наук, доцента Поздеевой Татьяны Васильевны, заведующего кафедрой экономики, менеджмента и медицинского права ФГБОУ ВО «Приволжский исследовательский медицинский университет» Минздрава России. Отзыв положительный, замечаний не содержит;

3. Отзыв от доктора медицинских наук, профессора Кром Ирины Львовны, профессора кафедры общественного здоровья и здравоохранения ФГБОУ ВО «Саратовский государственный медицинский университет им. В.И. Разумовского» Минздрава России. Отзыв положительный, замечаний не содержит;

4. Отзыв от доктора медицинских наук, доцента Мордовского Эдгара Артуровича, заведующего кафедрой общественного здоровья, здравоохранения и социальной работы, директора института общественного здоровья, здравоохранения и социальной работы ФГБОУ ВО «Северный государственный медицинский университет» (г. Архангельск) Минздрава России. Отзыв положительный, замечаний не содержит.

5. Отзыв от кандидата медицинских наук Баранова Александра Васильевича, директора медицинского института ФГБОУ ВО «Сыктывкарский государственный университет имени Питирима Сорокина» Минобрнауки России. Отзыв положительный, замечаний не содержит.

Согласно отзывам, диссертация соответствует требованиям, предъявляемым к работам на соискание ученой степени доктора медицинских наук, замечаний к содержанию и оформлению автореферата, отражающего результаты диссертационного исследования, нет. Критические замечания в отзывах также отсутствуют.

Выбор официальных оппонентов обосновывался их практической деятельностью и научными интересами в области общественного здоровья и здравоохранения, наличием соответствующих публикаций по теме работы.



Выбор ведущей организации обусловлен наличием в ее составе профильных специалистов, организаторов здравоохранения, компетентных ученых, имеющих публикации в сфере общественного здоровья и организации здравоохранения, и способных определить научную и практическую ценность диссертации.

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

- **разработана** модель управления устойчивым развитием медицинских организаций, оказывающих помощь в амбулаторных условиях, позволяющая повысить эффективность работы поликлиник;
- **разработана** и научно обоснована авторская методика интегральной оценки потенциала устойчивости развития медицинской организации на основе математического аппарата с применением метода анализа иерархий Т.Л. Саати и шкалы желательности Л. Харрингтона, позволяющая повысить точность измерений эффективности деятельности при достижении долгосрочных показателей развития медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь населению;
- **предложена** система оценки потенциала устойчивости развития медицинских организаций региона, оказывающих первичную медико-санитарную помощь населению, позволяющая определить лучший управленческий опыт руководителей и сформировать рейтинг медицинских организаций;
- **разработаны** процедуры внедрения организационных изменений с описанием процессов формирования стратегии устойчивого развития, приоритетных направлений кадровой политики, внутренней и внешней интеграции, обучения руководителей на «фабрике процессов», проектного подхода к управлению качеством, риск-менеджмента, бенчмаркинга;
- **доказано** повышение эффективности деятельности и положительная динамика потенциала устойчивости развития медицинской организации, оказывающей помощь в амбулаторных условиях, за счет внедрения модели



управления устойчивым развитием.

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

- **доказано**, что разработанная модель управления устойчивым развитием медицинской организации, оказывающей помощь в амбулаторных условиях, упорядочивает использование ресурсов, отличается большей организационной эффективностью процессов оказания медицинской помощи, готовностью медицинских организаций работать в условиях высоких рисков воздействия внешней среды;
- **доказана результативность** использования модели управления устойчивым развитием медицинской организации, оказывающей помощь в амбулаторных условиях, для корректировки стратегии развития медицинской организации в статике по шести ключевым направлениям и в динамике по годам, а также для проведения бенчмаркинга устойчиво развивающихся медицинских организаций по отдельным направлениям деятельности;
- **применительно к проблематике диссертации результативно** исследован потенциал устойчивости медицинских организаций при использовании таких инструментов повышения эффективности деятельности, как стратегия развития и система менеджмента качества стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015.
- **изложены** новые знания о факторах устойчивости и инструментах повышения эффективности деятельности, которые используют в своей работе руководители современных устойчиво развивающихся медицинских организаций;
- **изложены** результаты работы медицинских организаций, оказывающих помощь в амбулаторных условиях, после внедрения модели управления устойчивым развитием, выраженные в оптимизации ресурсного обеспечения, синхронизации процессов, улучшении кадровой политики и обучении персонала, повышении адаптивности медицинской организации к внедрению организационных изменений;



- **раскрыты механизмы интеграционного взаимодействия вуза с медицинской организацией** в рамках научно-образовательного медицинского комплекса, что позволило создать уникальные образовательные программы повышения квалификации врачей-организаторов здравоохранения, способствующие практико-ориентированной подготовке руководителей по менеджменту устойчивого развития в рамках непрерывного медицинского образования.

– **проведена модернизация** подходов к управлению медицинскими организациями, оказывающими помощь в амбулаторных условиях, за счет использования модели управления устойчивым развитием медицинской организации и установлено, что развитие медицинской организации зависит не столько от формы собственности медицинских организаций, сколько от совокупности управленческих методик, используемых для достижения заявленных целей медицинской организации.

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

– **разработана модель управления устойчивым развитием медицинской организации и внедрена** на региональном уровне система комплексной оценки устойчивости развития медицинской организации, что послужило основой формирования рейтинга 41 медицинской организации региона, оказывающей первичную медико-санитарную помощь населению; в педагогический процесс в Красноярском, Омском и Новосибирском государственных медицинских университетах в рамках разработанных образовательных программ повышения квалификации для врачей-организаторов здравоохранения;

- **определены базовый и средний уровень потенциала устойчивости развития медицинской организации**, позволяющие руководителям проводить сравнительный анализ внутренних процессов медицинских организаций, способствующих устойчивому развитию;



- **разработана** и внедрена методика интегральной оценки потенциала устойчивости развития медицинской организации, направленная на практическую помощь руководителю, принимающему решение о внедрении организационных изменений в рамках стратегического планирования, способствующая повышению качества управленческих решений;
- **представлены** адресные предложения Министерству здравоохранения Российской Федерации, органам законодательной и исполнительной власти субъектов Российской Федерации, руководителям медицинских и образовательных организаций по использованию методики интегральной оценки потенциала устойчивого развития медицинской организации для оценки эффективности работы, выявления лучшего управленческого опыта, формирования рейтинга медицинских организаций региона, оказывающих первичную медико-санитарную помощь населению;
- **представлены рекомендации** образовательным организациям высшего и дополнительного профессионального образования по использованию разработанных образовательных программ повышения квалификации врачей-организаторов здравоохранения для практико-ориентированной подготовки руководителей в рамках непрерывного медицинского образования.

**Оценка достоверности результатов исследования выявила, что:**

- **использован** достаточный объем первичных данных, обоснованных и адекватных поставленным задачам методов исследования, и методология, основанная на доказательных теоретических положениях;
- **теория** построена на известных проверяемых данных и фактах, описанных в отечественной и зарубежной литературе, согласуется с опубликованными данными по теме диссертации в ведущих научных журналах;
- **идея** разработки модели управления устойчивым развитием медицинской организации, оказывающей помощь в амбулаторных условиях, базируется на результатах изучения международного и отечественного опыта по данному



вопросу и собственных исследованиях, проведенных на базе государственных медицинских и образовательных организаций;

– **использованы** корректные методы обработки и анализа материала с использованием современного статистического инструментария (метод коллективного блокнота, SWOT-анализ, метод анализа иерархий Т.Л. Саати, метод желательности Л. Харрингтона, метод В. Парето; аналитический, в т.ч. компаративный и логический анализ; социологический метод; экспертный метод; организационно-функциональное моделирование; статистический метод).

**Личный вклад** соискателя состоит в непосредственном участии во всех этапах исследования: автору принадлежит ведущая роль в выборе направления диссертационного исследования, определении его актуальности, формулировке темы, цели и задач, разработке дизайна и его методологической основы, определении перечня необходимых методов исследования. Автор самостоятельно провел анализ отечественной и зарубежной литературы, непосредственно лично выполнял сбор исходных данных, систематизировал и обобщил полученные результаты, провел их статистическую обработку, разработал организационные технологии, сформулировал выводы и предложения для внедрения в практику. Анализ, интерпретация, изложение результатов, формулировка выводов выполнены автором самостоятельно. Автор лично подготовил текст диссертации, автореферата, лично докладывал результаты исследования на научно-практических конференциях.

Диссертация соответствует критерию внутреннего единства, что обусловлено концептуальностью и отсутствием методологических противоречий. В ходе проведенного исследования выполнены все поставленные задачи, сформулированы обоснованные выводы и практические рекомендации.

Диссертационным советом сделан вывод о том, что диссертация Латухи Ольги Александровны «Модель управления устойчивым развитием

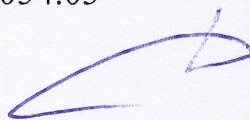


медицинской организации, оказывающей помощь в амбулаторных условиях» представляет собой завершенную научно-квалификационную работу, которая соответствует требованиям п.9 Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства РФ от 24.09.2013 г. №842 (в ред. от 25.01.2024 г.), предъявляемым к докторским диссертациям, а ее автор заслуживает присуждения ему степени доктора медицинских наук по специальностям: 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза (медицинские науки).

На заседании 17 апреля 2024 г. диссертационный совет принял решение присудить Латухе Ольге Александровне ученую степень доктора медицинских наук.

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 16 человек, из них 7 докторов наук по специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза (медицинские науки), участвовавших в заседании, из 24 человек, входящих в состав совета, проголосовали: за присуждение ученой степени - 16, против присуждения ученой степени - нет, недействительных бюллетеней – нет.

Председатель  
диссертационного совета 21.3.054.05  
доктор медицинских наук,  
профессор, академик РАН



Сычев Дмитрий Алексеевич

Ученый секретарь  
диссертационного совета 21.3.054.05  
доктор медицинских наук,  
профессор



Меньшикова Лариса Ивановна

«17» апреля 2024 г.