

В Диссертационный совет
ФГБОУ ВО «Российская
академия народного хозяйства и
государственной службы при
Президенте Российской
Федерации»
119571, г. Москва, проспект
Вернадского, д.82

ОТЗЫВ

члена диссертационного совета Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации по диссертации Ключко Марии Викторовны тема «Модель экосистемного взаимодействия организаций в здравоохранении при цифровизации», представленной на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. - «Региональная и отраслевая экономика»

Актуальность темы диссертационного исследования. Достижение стратегических национальных целей Российской Федерации в сфере здравоохранения, таких как увеличение продолжительности жизни и повышение качества медицинской помощи, в условиях ограниченных ресурсов, текущей социально-экономической обстановки и мировой повестки, требует новых научно-обоснованных решений. Цифровая трансформация, являющаяся неотъемлемой частью современной реальности, открывает уникальные возможности для переосмысления форм взаимодействия в отрасли, двигаясь в сторону формирования экосистем. В этой связи диссертация Ключко Марии Викторовны, посвященная разработке модели экосистемного взаимодействия для крупных бюджетных, многопрофильных медицинских организаций, приобретает особую значимость. Автор убедительно обосновывает актуальность темы, указывая на явное отставание ведущих государственных медицинских центров России, включая организации системы ФМБА, в создании подобных инновационных структур по сравнению с зарубежными организациями подобного профиля.

Исследование Ключко М.В. восполняет существующий пробел в теории и практике управления здравоохранением, предлагая конкретный механизм интеграции научно-исследовательского, практического, технологического и кадрового потенциала крупной государственной клиники с компетенциями внешних партнеров различного профиля. Разработанная модель, адаптированная к специфике бюджетных учреждений и условиям цифровой среды, направлена на преодоление фрагментарности и повышение синергии, что напрямую способствует решению задач, поставленных перед системой здравоохранения руководством страны, и подтверждает высокую актуальность представленной работы.

Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертационном исследовании.

Обоснованность положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования М.В. Ключко определяется методологией и методикой исследования, а также значительным объемом изученного научного материала и статистических данных. Автором проведен сравнительный анализ научной литературы и практического опыта реализации различных форм взаимодействия организаций, в результате чего сделан вывод о том, что в настоящее время в отечественной практике и литературе недостаточно проработан вопрос экосистемного взаимодействия – как передового подхода к организации совместной работы разнопрофильных учреждений (медицинского и не медицинского сектора) при решении сложных, социально-значимых задач, одним из примеров которых представлен вопрос выявления причин, влияющих на демографическую обстановку в России. Данный факт послужил для автора основанием для разработки предложений по указанным вопросам.

Достоверность и обоснованность результатов диссертации подтверждается:

- детальным анализом существующих научно-практических подходов по исследуемой проблематике, а также нормативно-правовой базы, обеспечивающей различные формы взаимодействия и сотрудничества организаций в здравоохранении;

- использованием соискателем данных официальной статистической информации, результатов социологических исследований, анализом открытой официальной информации о формах взаимодействия и сотрудничества организаций;

- отражением основных выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, в научных публикациях и выступлениях на научных конференциях.

По теме диссертации опубликовано 10 научных публикациях общим объемом 4,21 п. л. (вклад автора 3,9 п. л.), в том числе в журналах перечня ВАК: 9 статей в изданиях, включая две статьи (две статьи в журналах, рекомендованных ученым советом РАНХиГС при Президенте РФ), а также в иных рецензируемых научных журналах и сборниках международных конференций – 2 статьи.

Новизна научных положений, выводов и рекомендаций диссертационного исследования определяется обоснованием подходов к совершенствованию взаимовыгодной и взаимодополняющей экосистемной формы совместной работы медицинской организации с организациями-партнерами вне зависимости от их отраслевой принадлежности и формы собственности, а также разработкой практических рекомендаций по ее реализации.

Исследование М.В. Ключко внесло значительный вклад в развитие теории и практики управления медицинскими организациями в условиях цифровизации при решении социально-значимых задач. К основным научным результатам, отражающим содержание работы, относятся:

1. Проведено исследование и уточнение ключевых понятий, в частности:

- систематизированы определения **«бизнес-экосистемы»** и **«экосистемы»** в здравоохранении, сформулировано определение **«экосистемного взаимодействия в здравоохранении»** как формы взаимовыгодного взаимодействия организаций на базе медицинской клиники для решения ключевых задач отрасли;

- уточнено понятие **«цифровизация здравоохранения»** как эволюционного процесса модернизации всех процессов внутри отрасли;

2. Предложена научно-обоснованная **модель экосистемного взаимодействия** организаций в здравоохранении, которая базируется на определении области взаимовыгодного сотрудничества за счет обмена компетенциями, координацией действий с использованием передовых цифровых инструментов при выработке решений в турбулентной внешней среде.

3. Разработан **поэтапный алгоритм** формирования экосистемного взаимодействия с использованием цифровых технологий, включающий определение участников, их ролей, ресурсов, плана работ и оценку результативности принятых решений.

4. Предложена методика определения уровня цифровой зрелости экосистемного взаимодействия в здравоохранении при цифровизации, позволяющая повысить технологический уровень совместной работы, сократить сроки выполнения задач и оптимизировать использование ресурсов (материальных, временных, финансовых).

5. Сформулированы **научно-методические и практические рекомендации** по внедрению и развитию модели экосистемного взаимодействия на основе результатов апробации, а также оценки экономических, социальных и управленческих эффектов, получаемых при внедрении экосистемного взаимодействия.

Теоретико-методологическая основа и новизна диссертационного исследования.

Теоретической основой исследования послужили научные труды, посвященные экосистемам, цифровизации и управлению в здравоохранении. В методологическом плане в работе применялись анализ статистических данных, моделирование, методы оценки цифровой зрелости, анализ социально-экономической эффективности и современные методы анализа данных.

Научная новизна работы Ключко М.В. подтверждается разработкой принципиально новых для отраслевой экономики подходов к взаимодействию организаций в формате экосистемного подхода, направленных на оптимизацию ресурсов и повышение эффективности в условиях цифровой трансформации отрасли здравоохранение. Предложенные модель, механизм и методы оценки эффективности соответствуют вызовам современной социально-экономической обстановки и приоритетам государственной политики в области цифровизации здравоохранения.

Теоретическая и практическая значимость результатов диссертационного исследования.

Теоретическая значимость результатов исследования состоит в том, что содержание, выводы и рекомендации вносят вклад в развитие подходов к развитию форм взаимовыгодного сотрудничества организаций в социальных системах при решении ключевых задач. В частности, автор в работе проводит оценку текущей демографической обстановки в России и предлагает подход к поиску причин, ее обуславливающих, на основе экосистемного взаимодействия организаций. Предложенная модель экосистемного взаимодействия представляет собой практико-ориентированный подход, позволяющий с одной стороны повысить результативность при решении социально-значимых задач, стоящих перед отраслью, а с другой – задает

направление дальнейшего развития совместной работы в условиях цифровой реальности.

Предложенные в работе подходы могут способствовать реализации отдельных направлений, обозначенных в нормативно-правой документации Российской Федерации, а также определить направления, инструменты и методы экстраполяции представленного подхода с учетом текущего этапа развития общества.

Замечания по диссертационному исследованию и его отдельным пунктам.

1. На с.18 приводится сравнительный анализ существующих форм взаимодействия организаций, включая экосистемной. Представляется, что дополнение подобного анализа примерами отрасли здравоохранения позволило бы еще более ярко продемонстрировать перспективность и значимость предложенного подхода и дало бы возможность наглядно оценить все положительные и отрицательные стороны каждой из форм применительно к конкретной отрасли.

2. На с.74-81 автор детально рассматривает модель экосистемного взаимодействия организаций в здравоохранении в условиях цифровизации. Однако, представляется целесообразным в этом контексте было бы привести пример того, как трансформируется данная модель при изменении числа участников, типа и масштаба поставленной задачи, это позволило бы более ярко отразить перспективы развития и экстраполяции подхода на другие организации.

3. В п.3.3. при разработке рекомендаций по реализации и развитию модели экосистемного взаимодействия хотелось бы увидеть отдельный анализ рисков экосистемного взаимодействия и конкретные инструменты, а также подходы по их преодолению.

Указанные недостатки не оказывают существенного влияния на положительную оценку содержания диссертационного исследования и не снижают научную значимость его результатов.

Вывод: Диссертация Ключко Марии Викторовны «Модель экосистемного взаимодействия организаций в здравоохранении при цифровизации» является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития экономической науки и практики, что соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года № 842 и Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой степени доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утвержденного приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в редакции приказа от 30 апреля 2025 года № 02-763), а Ключко Мария Викторовна заслуживает присуждения ей ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. - «Региональная и отраслевая экономика».

Член диссертационного совета РАНХиГС
доктор экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой менеджмента и управления персоналом
Среднерусский институт управления - филиал
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

Головина Татьяна Александровна

«04» сентября 2025 г.

302028, г. Орел, ул. Октябрьская, д. 12

Телефон: 8 4862 25-50-39

Адрес сайта организации: <https://orel.ranepa.ru>

Электронная почта: golovina-ta@ranepa.ru

