



© О. А. Латуха

DOI: [10.15293/2658-6762.2106.08](https://doi.org/10.15293/2658-6762.2106.08)

УДК 005+378+614.2+658.511

Оценка потенциала устойчивости развития организации

О. А. Латуха (Новосибирск, Россия)

Проблема и цель. В статье представлен обзор литературы и анализ проблемы оценки потенциала устойчивого развития организации.

Цель статьи – описать авторскую методику оценки потенциала устойчивости развития организации и оценить эффективность ее применения в медицинской организации.

Методология. В исследовании применялись такие методы, как сравнительный анализ, метод анализа иерархий Т. Л. Саати, авторская методика оценки потенциала устойчивого развития медицинской организации.

Результаты. В процессе анализа методики самооценки уровня зрелости на пути к достижению устойчивого успеха организации стандарта ISO 9004 был выделен ряд таких проблем, как низкая чувствительность к индивидуальной оценке процессов, отсутствие математического выражения уровня развития отдельных направлений деятельности, отсутствие интегрального показателя, чувствительного к минимальным изменениям.

В статье подробно описана последовательность разработки авторской методики оценки потенциала устойчивого развития организации, а также продемонстрировано применение этой методики в медицинской организации для оценки устойчивого развития в статике и динамике.

Заключение. В заключении сделаны выводы о способах применения авторской методики оценки в практической деятельности руководителя организации.

Ключевые слова: устойчивое развитие медицинской организации; менеджмент устойчивого развития; оценка потенциала устойчивого развития; критерии успеха; ИСО 9001; ИСО 9004; всеобщее управление качеством.

Постановка проблемы

В настоящее время в России и за рубежом много внимания уделяется оценке эффективности деятельности медицинских организаций. Одни исследователи утверждают, что

работа медицинских организаций зависит от системы контроля качества [13; 1; 2; 3; 31]¹, другие акцентируют внимание на кадровой политике [19; 21; 22], третьи уделяют особое внимание стратегии развития [5; 29; 39].

Латуха Ольга Александровна – кандидат экономических наук, доцент кафедры организации здравоохранения и общественного здоровья, факультет повышения квалификации и профессиональной переподготовки врачей, Новосибирский государственный медицинский университет.

E-mail: latucha@mail.ru

¹ ГОСТ Р ИСО 9001–2015. Системы менеджмента качества. – М.: Стандартиформ, 2015. – 62 с.

Проблемой качества оказания медицинской помощи обеспокоены такие страны, как Австралия, Ливан, Дания, Англия, Норвегия, Франция, Германия, Израиль, Шотландия, Швейцария, Канада, Швеция и др. [6; 8; 9; 26]. Во многих странах создаются общественные органы для контроля за качеством медицинской помощи. Например, в США (штат Массачусетс) и Нидерландах разрабатываются показатели качества работы медицинских организаций с обязательным исследованием удовлетворенности потребителей [32]. В работу медицинских организаций внедряются системы менеджмента качества, основанные на международных стандартах ISO 9001 и JCI (*Joint Commission International*) [13; 15; 28–31].

Исследованию ключевых факторов успеха деятельности организаций различного профиля посвящены многие работы отечественных и зарубежных авторов [3; 5; 7; 10; 11; 14; 17; 19–24; 27; 29; 33; 40; 43]. Среди них ведущее место занимают: стратегия организации [29], менеджмент устойчивого развития [5], управление ресурсами [33], управление процессами [43], кадровая политика [21], управление проектами [3; 24], взаимодействие с внешней средой [39], внутренняя интеграция [11], внедрение системы менеджмента качества ISO 9001 [14], оценка ключевых показателей деятельности [17], повышение эффективности работы команды управленцев [22; 34], управление знаниями [19] и др. А также такие специфичные для отрасли здравоохранения факторы, как комплекс лечебно-диагностических услуг [7] и организационные модели оказания медицинской услуги [20].

Современные подходы к оценке эффективности работы медицинских организаций включают такие направления, как качество и

безопасность деятельности [1; 12; 14; 16; 18; 25; 35; 36; 37; 41; 42], удовлетворенность пациентов и их родственников [2; 18; 38], а также анализ ресурсного обеспечения [4; 36; 37; 38; 41]. Однако они не дают целостного представления об эффективных механизмах оценки достижения долгосрочных целей и эффективности деятельности организаций, в том числе и сферы здравоохранения.

В настоящей статье поставлена цель – описать авторскую методику оценки потенциала устойчивости развития организации и оценить эффективность ее применения в медицинской организации.

Методология исследования

Под устойчивым развитием медицинской организации понимается модель управления, направленная на достижение долгосрочных целей с учетом сбалансированности процессов, предупреждения рисков, оптимизации ресурсного обеспечения, внедрения организационных изменений и непрерывного повышения качества и доступности медицинской помощи населению.

Исследование оценки эффективности деятельности медицинских организаций проводилось с 2012 по 2020 гг. Методами исследования являлись: анализ литературных источников, нормативно-правовой анализ, математическое моделирование, сравнительный анализ и др. Для оценки потенциала устойчивости развития применялась авторская методика, основанная на математическом анализе основных управленческих моделей², позволяющих достигать долгосрочных целей развития медицинской организации. Методика вычисляет интегральный показатель, который позволяет сравнивать потенциал устойчивости

² Латуха О. А. Математическая модель инновационной деятельности современного вуза // Вестник Новосибирского государственного педагогического

университета. – 2011. – № 1. – С. 69–73. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=17718133>

развития организации в динамике. Обработка материала производилась с помощью стандартного пакета программ.

Результаты исследования

Особое внимание в нашем исследовании уделялось системе самооценки уровня зрелости на пути к достижению устойчивого успеха организации стандарта ISO 9004³. Данная оценка учитывает все уровни и направления деятельности организации, она основана на 8 принципах TQM (*Total Quality Management – Всеобщее управление качеством*), описанных в стандарте ISO 9001 «Система менеджмента качества»⁴.

С одной стороны, базой разработки стандарта ISO 9004 являлся опыт самых эффективных международных организаций, которые последовательно развивали свои бизнес-процессы, стремясь достичь устойчивого развития на протяжении нескольких лет.

С другой стороны, оценка, проводимая международным стандартом, предусматривает уровни развития организации, которые имеют достаточно низкую чувствительность к индивидуальной оценке процессов, что затрудняет руководителю принятие решения об эффективности мер, направленных на совершенствование деятельности организации. Например, если система менеджмента качества в организации по показателям достигла 4 уровня, а производственная среда находится на 2 уровне, то и оценка всей организации проводится по минимальному показателю.

В ситуации, когда руководитель выбирает один из нескольких вариантов развития и учитывает противоречивые интересы своих

заместителей и экспертов, необходима более чувствительная методика оценки, и, чтобы исключить субъективность принимаемых решений, она должна быть основана на математических данных.

Кроме того, оценка стандарта ISO 9004 не предусматривает единого интегрального показателя, что затрудняет оценку деятельности организации в динамике и контроль эффективности принятых мер по развитию организации.

Для решения поставленной задачи была разработана методика оценки потенциала устойчивости развития организации на основе метода анализа иерархий Т. Л. Саати и критериев самооценки определения уровня зрелости организации стандарта ISO 9004.

В нашем исследовании было проанализировано более 550 показателей оценки эффективности деятельности организаций, способствующих достижению стратегических целей в долгосрочной перспективе, на основе которых разработана система оценки потенциала устойчивого развития медицинской организации.

Для построения иерархической матрицы каждый элемент системы был оценен экспертами по степени влияния на устойчивость развития организации (рис. 1) и сгруппирован по направлениям (рис. 2):

1. Стратегия и политика.
2. Менеджмент устойчивого развития.
3. Менеджмент ресурсов.
4. Менеджмент процессов.
5. Мониторинг, измерение, анализ и изучение.
6. Улучшения, инновации и обучение.

³ ГОСТ Р ИСО 9004-2019. Руководство по достижению устойчивого успеха организации. – М.: Стандартинформ, 2019. – 62 с.

⁴ ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Системы менеджмента качества. – М.: Стандартинформ, 2015. – 62 с.



Рис. 1. Общий принцип построения иерархической матрицы
Fig. 1. The general principle of constructing a hierarchical matrix

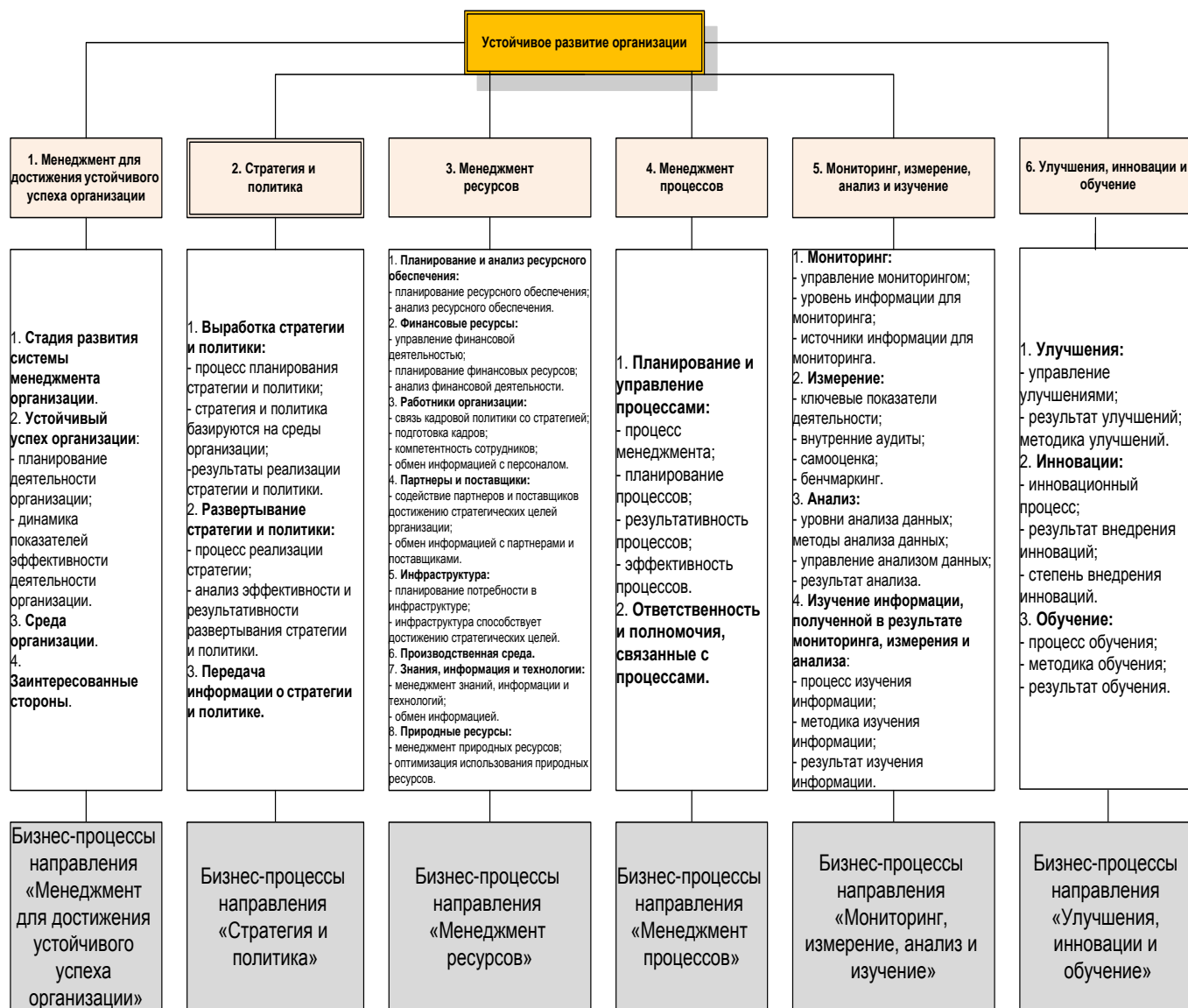


Рис. 2. Обобщенная модель иерархической матрицы для оценки потенциала устойчивости развития медицинских организаций (составлено автором)

Fig. 2. Generalized hierarchical matrix model for assessing the sustainability potential of medical organizations (compiled by the author)

В итоге каждый элемент системы достаточно подробно обосновывается критериями оценки, которые представляют логически выстроенные уровни развития различных групп организационных процессов (рис. 3). Руководителю организации достаточно сначала опре-

делить текущий уровень развития своей организации по интересующему направлению и затем начать работу по достижению следующего показателя. Как правило, для стабилизации процессов организации необходимо пройти все уровни развития последовательно,

однако в некоторых случаях глобальные решения, например, внедрение системы менеджмента качества стандарта ISO 9001, позволяют

повысить эффективность деятельности сразу по нескольким направлениям, этот эффект будет описан ниже.

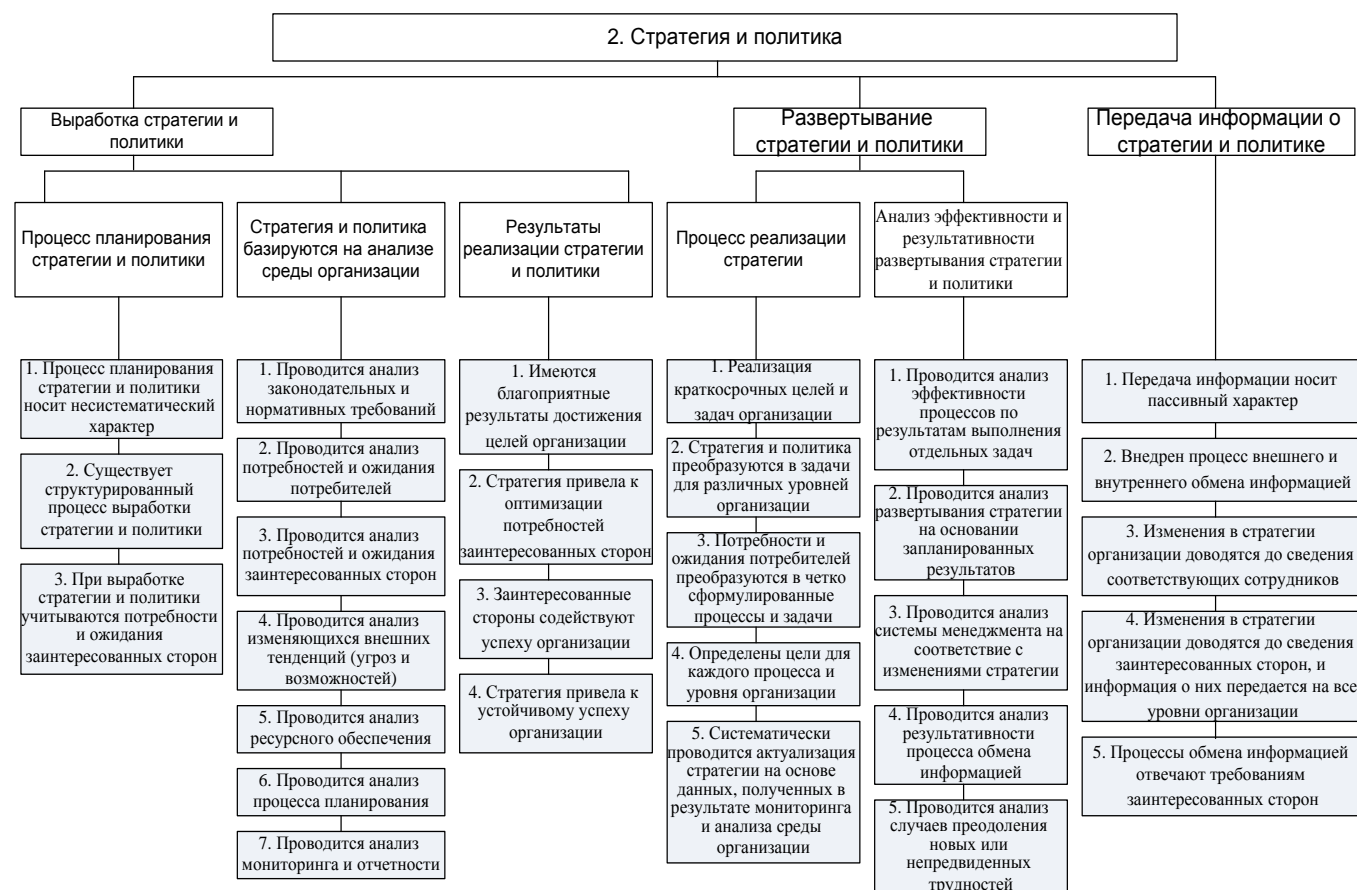


Рис. 3. Группировка организационных процессов по направлению «Стратегия и политика» (составлено автором)

Fig. 3. Grouping of organizational processes in the direction of “Strategy and policy” (compiled by the author)

Как было сказано выше, на современном этапе развития здравоохранения руководителю важно объективно оценить степень влияния отдельных улучшений на организацию в целом. Поэтому, используя метод анализа иерархий Т. Л. Саати, была проведена оценка

каждого элемента системы (рис. 4), а также по формуле 1 рассчитана оценка отдельных направлений иерархической матрицы и интегральный показатель деятельности организации в целом (формула 2).

$$N_j = \sum_{i=1}^n G_i \times a_j, \quad (1)$$

где

N_j – оценка потенциала j -го направления деятельности;

where N_j – is the assessment of the potential of the j -th line of activity;

G_i – оценка потенциала i -й группы организационных процессов;

G_i – assessment of the potential of the i -th group of organizational processes;

a_j – весовое значение j -го направления деятельности, определенных по методу Т. Л. Саати;

a_j – the weight value of the j -th direction of the figure-news determined by the method of T. L. Saati;

Формула 1. Оценка потенциала каждого направления деятельности

Formula 1. Assessment of the potential of each area of activity

$$IP = \sum_{j=1}^n N_j \quad (2)$$

где

IP – интегральный показатель уровня потенциала устойчивого развития организации;

where IP – is an integral indicator of the level of the organization's sustainable development potential;

N_j – оценка потенциала j -го направления деятельности.

N_j – assessment of the potential of the j -th direction figure-news

Формула 2. Оценка интегрального показателя (IP) уровня устойчивости организации

Formula 2. Assessment of the integral indicator (IP) of the level of stability of the organization

В данном виде предложенная модель интегральной оценки потенциала устойчивости медицинской организации позволяет:

– переводить субъективное мнение руководителя организации в объективное обоснование принятия управленческого решения на основе математической оценки;

– преобразовывать эффективность различных видов деятельности, направленных на устойчивое развитие медицинской организации, в математическое выражение;

– сравнивать весовые категории различных параметров оценки;

– вычислять интегральный показатель уровня устойчивости всей медицинской организации в целом.

С целью демонстрации применения авторской методики оценки мы провели анализ устойчивости развития медицинской организации и получили следующие результаты.

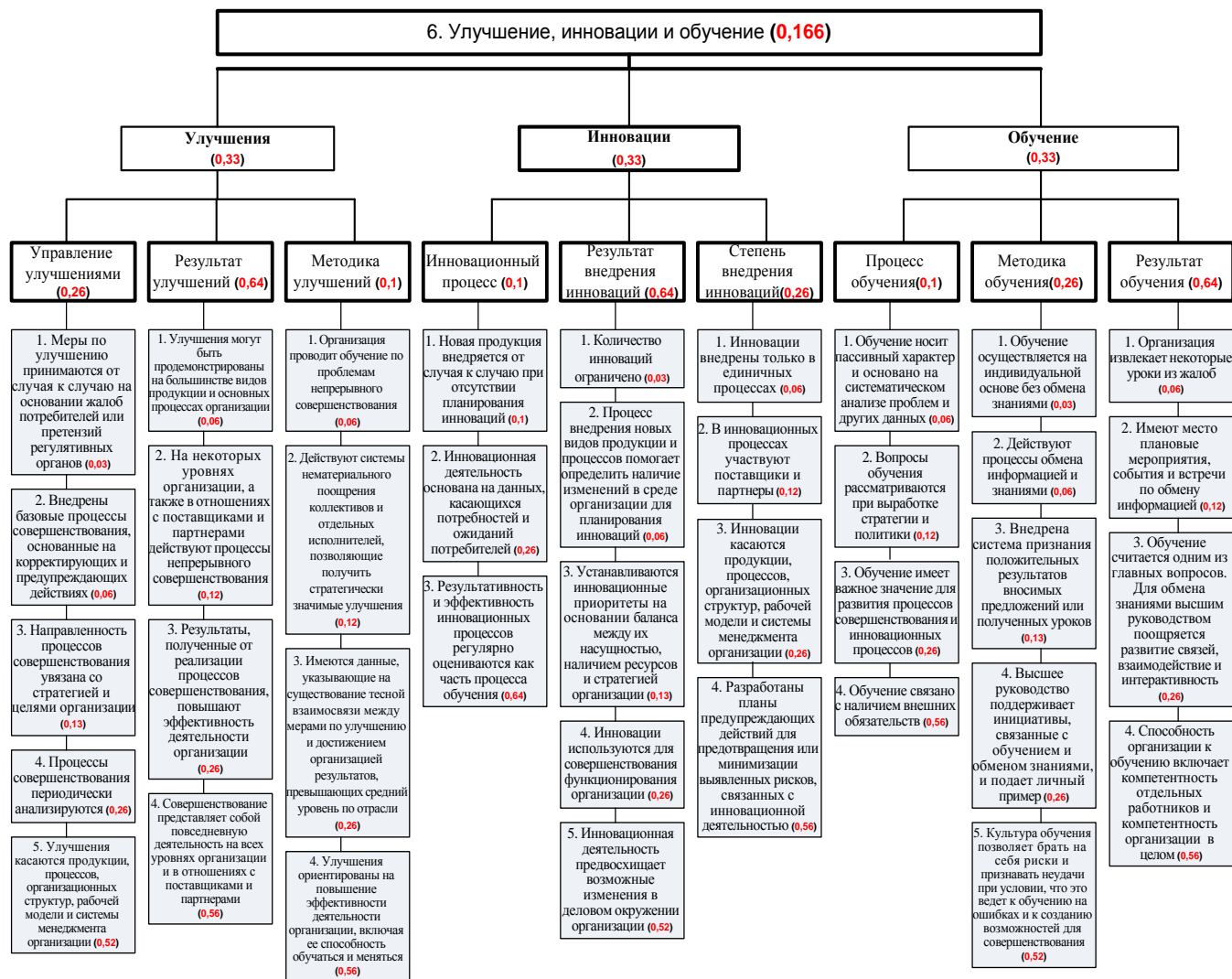


Рис. 4. Группировка организационных процессов по направлению «Улучшение, инновации и обучение» с индексами оценки (составлено автором)

Fig. 4. Grouping of organizational processes in the direction of “Improvement, innovation and training” with evaluation indices (compiled by the author)

Базой исследования выступил ФГБУ «Новосибирский научно-исследовательский институт травматологии и ортопедии им. Я. Л. Цивьяна» Минздрава России. Уровень устойчивости его развития в 2012 г. составлял 0,25, что соответствовало низкому уровню,

однако на тот период в НИИ был сертифицирован на соответствие системе менеджмента качества стандарта ISO 9001, ключевые направления деятельности имели оценку от 0,02 до 0,05 (рис. 5).

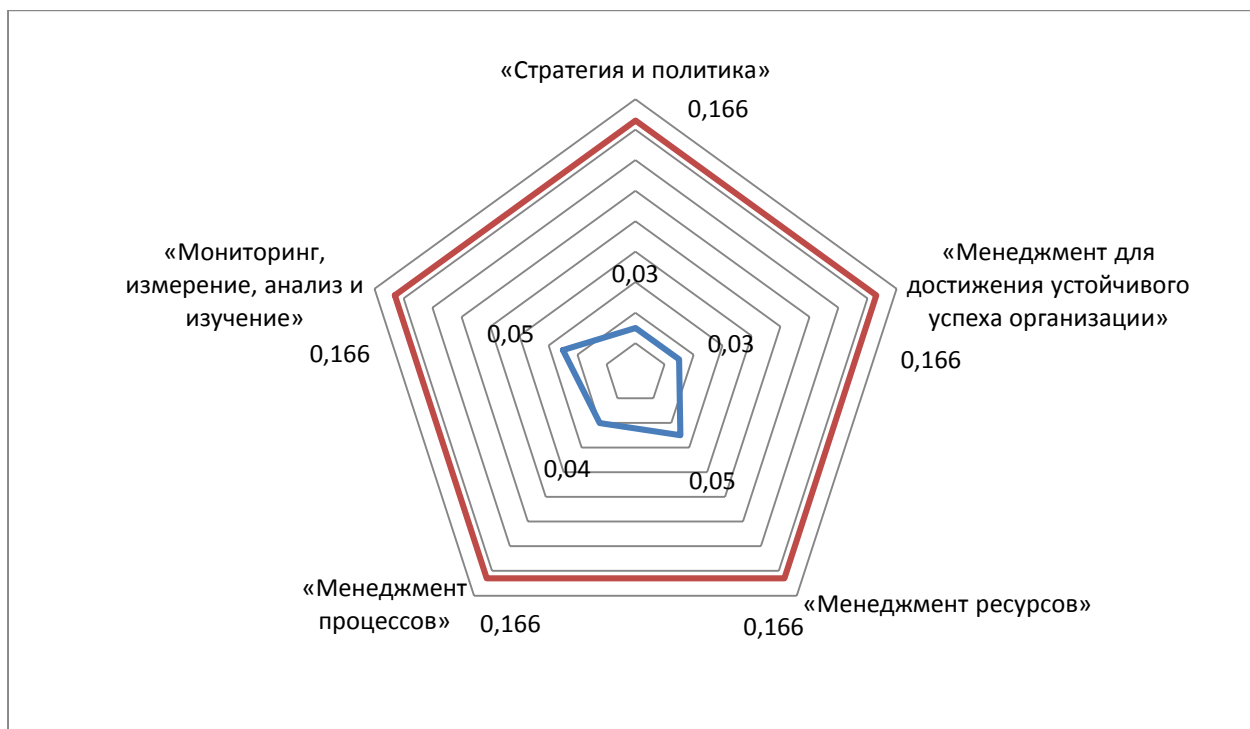


Рис. 5. Базовый уровень оценки ключевых направлений деятельности ФГБУ «ННИИТО им. Я. Л. Цивьяна» Минздрава России

Fig. 5. The basic level of assessment of the key areas of activity of the Ya. L. Tsivyan Novosibirsk Research Institute of Traumatology and Orthopedics

В 2017 г. значительное изменение стратегии и политики в пользу устойчивого развития показало свои результаты. Интегральный показатель увеличился до 0,88.

В итоге общие тенденции улучшения отдельных процессов показали следующую динамику за 5 лет (рис. 6.). Эффективность стратегии и политики увеличилась в 3,7 раза, а менеджмент устойчивого развития – в 4,7 раза,

менеджмента процессов – в 4 раза, менеджмента ресурсов – в 3 раза, улучшения, инновации, обучение – в 7,5 раз, мониторинг и анализ – в 2,8 раза. Общий рост интегрального показателя продемонстрировал улучшение в 3,5 раза. Если мы оценим динамику развития потенциала устойчивости этой медицинской организации по методике оценки стандарта ISO 9004, то получим рост со II по IV уровень зрелости (табл.).



Рис. 6. Уровень оценки ключевых направлений деятельности ФГБУ «ННИИТО им. Я. Л. Цивьяна» Минздрава России после реализации стратегии устойчивого развития организации

Fig. 6. The level of evaluation of the key activities of the Ya. L. Tsiyvan Novosibirsk Research Institute of Traumatology and Orthopedics the implementation of the sustainable development strategy of the organization

Таблица

**Динамика развития потенциала устойчивости
ФГБУ «ННИИТО им. Я. Л. Цивьяна» Минздрава России**

Table

**Dynamics of the development of the sustainability potential
of Ya. L. Tsiyvan Novosibirsk Research Institute of Traumatology and Orthopedics**

Показатели	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Динамика (%)
Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации	0,03	0,04	0,07	0,08	0,14	0,14	467
Стратегия и политика	0,03	0,03	0,05	0,05	0,11	0,11	367
Менеджмент ресурсов	0,05	0,05	0,08	0,12	0,15	0,15	300
Менеджмент процессов	0,04	0,06	0,12	0,16	0,16	0,16	400
Мониторинг, измерение, анализ и изучение	0,05	0,06	0,07	0,11	0,13	0,14	280
Улучшения, инновации и обучение	0,02	0,04	0,08	0,12	0,15	0,15	750
Интегральный показатель	0,25	0,31	0,49	0,67	0,86	0,88	352
Самооценка по стандарту ISO 9004	II	II	III	III	IV	IV	

Обсуждение, заключение

Таким образом, повышая уровень устойчивости развития медицинской организации мы достигаем ключевого показателя общественного здоровья – это повышение доступности качественной медицинской помощи за счет снижения рисков, оптимизации управления процессами и ресурсным обеспечением, внедрением организационных изменений.

Используя авторскую методику оценки потенциала устойчивости развития организации стало возможно:

– продемонстрировать динамику роста уровня устойчивости медицинской организации на протяжении нескольких лет;

– применять систему оценки для медицинских организаций различного уровня и формы собственности;

– определять основу для анализа менеджмента устойчивого развития организации;

– разрабатывать подробный стратегический план развития медицинской организации на долгосрочную перспективу, учитывая текущее состояние организации и последовательные шаги к повышению ее устойчивости в динамике;

– рассчитывать потенциал устойчивости каждой группы организационных процессов.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Adjei E., Mensah M. Adopting total quality management to enhance service delivery in medical records Exploring the case of the Korle-Bu Teaching Hospital in Ghana // *Records Management Journal*. – 2016. – Vol. 26 (2). – P. 140–169. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/RMJ-01-2015-0009>
2. Alharbi T. S. J., Ekman I., Olsson L.-E., Dudas K., Carlström E. Organizational culture and the implementation of person centered care: Results from a change process in Swedish hospital care // *Health Policy*. – 2012. – Vol. 108 (2–3). – P. 294–301. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.healthpol.2012.09.003>
3. Alias Z., Zawawi E. M. A., Yusof K., Aris N. M. Determining Critical Success Factors of Project Management Practice: A Conceptual Framework // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2014. – Vol. 153. – P. 61–69. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.10.041>
4. Aslan I., Çınar O., Özen Ü. Developing Strategies for the Future of Healthcare in Turkey by Benchmarking and SWOT Analysis // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2014. – Vol. 150: – P. 230–240. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.043>
5. Bohórquez Arévalo L. E., Espinosa A. Theoretical approaches to managing complexity in organizations: A comparative analysis // *Estudios Gerenciales*. – 2015. – Vol. 31. – P. 20–29. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2014.10.001>
6. Bramesfeld A., Wensing M., Bartels P., Bobzin H., Grenier C., Heugren M., Hirschfield D. J., Langenegger M., Lindelius B., Lucet B., Manor O., Schneider Th., Wardell F., Szecsenyi J. Mandatory national quality improvement systems using indicators: an initial assessment in Europe and Israel // *Health Policy*. – 2016. – In Press. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.healthpol.2016.09.019>
7. Bucher S., Jäger U., Prado A. M. Scaling private health care for the base of the pyramid: Expanding versus broadening service offerings in developing nations // *Journal of Business Research*. – 2016. – Vol. 69 (2). – P. 736–750. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.07.044>
8. El-Jardali F., Saleh S., Ataya N., Jamal D. Design, implementation and scaling up of the balanced scorecard for hospitals in Lebanon: Policy coherence and application lessons for low and middle income countries // *Health Policy*. – 2011. – Vol. 103. – P. 305–314. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2011.05.006>



9. Gagnon M.-P., Payne-Gagnon J., Fortin J.-P., Paré G., Côté J., Courcy F. A learning organization in the service of knowledge management among nurses: A case study // *International Journal of Information Management*. – 2015. – Vol. 35. – P. 636–642. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfo-mgt.2015.05.001>
10. Genç N., İyigün N. Ö. The role of organizational learning and knowledge transfer in building strategic alliances: A case study // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2011. – Vol. 24. – P. 1124–1133. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.087>
11. Girdauskienė L., Savanevičienė A. Leadership role implementing knowledge transfer in creative organization: how does it work? // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2012. – Vol. 41. – P. 15–22. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.002>
12. Goldman E., Dudley A. United States rural hospital quality in the Hospital Compare database – Accounting for hospital characteristics // *Health Policy*. – 2008. – Vol. 1. – P. 112–127. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.healthpol.2008.02.002>
13. Inal T. C. Joint Commission International Accreditation for Clinical Laboratories: Monitor, analyze and improve // *Clinical Biochemistry*. – 2009. – Vol. 42. – P. 303. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.clinbiochem.2008.09.021>
14. Ingason H. T. Best Project Management Practices in the Implementation of an ISO 9001 Quality Management System // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2015. – Vol. 194. – P. 192–200. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.133>
15. Ioniță D. Success and Goals: An Exploratory Research in Small Enterprises // *Procedia – Economics and Finance*. – 2013. – Vol. 6. – P. 503–511. DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671\(13\)00168-8](http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671(13)00168-8)
16. Jakkala L., Miraj M. On the role of clinical total quality management in clinical research and health care // *Bioscience Biotechnology Research Communications*. – 2015. – Vol. 8 (2). – P. 133–137. WOS: 000367190400007 URL: <https://bbrc.in/bbrc/papers/pdf%20files/Volume%208%20-%20No%202%20-%202015/7.pdf>
17. Jankalová M. Conceptions Based on Definition of Business Factors of Successfulness for the Support of Reaching the Excellence of Enterprise Subjects // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2013. – Vol. 81. – P. 531–535. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.472>
18. Jarrett J. E. Total quality management (TQM) movement in public health // *International Journal of quality & reliability management*. – 2016. – Vol. 33 (1). – P. 25–41. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/IJQRM-12-2013-0193>
19. Mehregan M. R., Jamporzmay M., Hosseinzadeh M., Kazemi A. An integrated approach of critical success factors (CSFs) and grey relational analysis for ranking KM systems // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2012. – Vol. 41. – P. 402–409. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.048>
20. Morais L. F., Graça L. M. A glance at the competing values framework of Quinn and the Miles & Snow strategic models: Case studies in health organizations // *Revista Portuguesa de Saúde Pública*. – 2013. – Vol. 31 (2). – P. 129–144. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.rpsp.2012.12.006>
21. Prayuth C., Kanokorn S., Pornpimon C. Challenged Strategies for Driving to Success in Research of Khon Kaen University // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2014. – Vol. 112. – P. 662–669. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1215>
22. Ros Bangun Ir. Yuni., Sukarya F. R. Calling for ABG (Academic–Business–Government) Leadership Early Identification of Effective Characteristics of Leadership to Support Triple Helix Model // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2012. – Vol. 52. – P. 187–196. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.455>



23. Saleh A. A., Mohammed A. H., Abdullah M. N. Critical Success Factors for Sustainable University: A Framework from the Energy Management View // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2015. – Vol. 172. – P. 503–510. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.392>
24. Sanjuan A. G., Froese T. The Application of Project Management Standards and Success Factors to the Development of a Project Management Assessment Tool // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2013. – Vol. 74. – P. 91–100. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.03.035>
25. Slack C. W., Slack W. V. The United Countries of America: Benchmarking the Quality of US Health Care // *Mayo Clinic Proceedings*. – 2011. – Vol. 86. – P. 788–790. DOI: <http://dx.doi.org/10.4065/mcp.2011.0311>
26. Smith P. C., Anell A., Busse R., Crivelli L., Healy J., Lindahl A. K., Westert G., Kene T. Leadership and governance in seven developed health systems // *Health Policy*. – 2012. – Vol. 106. – P. 37–49. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2011.12.009>
27. Suwandej N. Factors Influencing Total Quality Management // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2015. – Vol. 197. – P. 2215–2222. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.07.361>
28. Tarí J. J., Sabater V. Quality tools and techniques: Are they necessary for quality management? // *International Journal of Production Economics*. – 2004. – Vol. 92 (3). – P. 267–280. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2003.10.018>
29. Todorut A. V. Sustainable Development of Organizations through Total Quality Management // *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. – 2012. – Vol. 62. – P. 927–931. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.157>
30. Vurgun N. ISO 15189 and JCI accreditation of Turkish Red Crescent Society Blood Center clinical laboratory // *Clinical Biochemistry*. – 2009. – Vol. 42. – P. 320–321. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.clinbiochem.2008.09.036>
31. Wardhani V., Utarini A., van Dijk J. P., Post D., Groothoff J. W. Determinants of quality management systems implementation in hospitals // *Health Policy*. – 2009. – Vol. 89 – P. 239–251. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.healthpol.2008.06.008>
32. Westert G. P. Governing healthcare through performance measurement in Massachusetts and the Netherlands // *Health Policy*. – 2014. – Vol. 116. – P. 18–26. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.healthpol.2013.09.009>
33. Бедорева И. Ю., Садовой М. А., Пелеганчук В. А., Стрыгин А. В., Добров П. С. Внедрение системы управления качеством медицинской помощи в федеральном учреждении здравоохранения // *Здравоохранение Российской Федерации*. – 2008. – № 5. – С. 10–13. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=11626892>
34. Бравве Ю. И., Шпикс Т. А., Кириш Я., Пушкарёва Е. А., Соколов С. В., Кирякова И. Д., Толстова К. С., Латуха О. А. Оценка эффективности фабрики процессов в формировании профессионально значимых компетенций руководителей организации // *Science for Education Today*. – 2021. – № 5. – С. 43–56. DOI: <http://dx.doi.org/10.15293/2658-6762.2105.03> URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47136058>
35. Григорьева Н. С. Оценка качества медицинских услуг и построение рейтингов медицинских организаций: опыт программы Medicare в США // *Бюллетень Восточно-Сибирского научного центра Сибирского отделения Российской академии медицинских наук*. – 2016. – № 5. – С. 71–76. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27193017>
36. Гуров А. Н., Гарина И. Б., Значение работы по определению рейтингов медицинских организаций для оценки качества и эффективности помощи населению в московской области // *Бюллетень Национального научно-исследовательского института общественного здоровья*



- имени Н. А. Семашко. – 2015. – № 1. – С. 64–68. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23880458>
37. Линденбратен А. Л., Лудупова Е. Ю., Дамдинова Г. Х. Организация внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации // Бюллетень Национального научно-исследовательского института общественного здоровья имени Н. А. Семашко. – 2016. – № 5. – С. 58–67. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28357853>
38. Лудупова Е. Ю., Денисова М. А., Дугарова Р. В. Применение методики проектного управления при внедрении системы менеджмента качества в многопрофильном стационаре // Здравоохранение. – 2015. – № 9. – С. 74–81. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=24000782>
39. Садовой М. А., Бедорева И. Ю., Головки Е. А., Шалыгина Л. С., Комисарова Т. В., Гусев А. Ф. Подходы к созданию системы устойчивого развития в научно-исследовательском учреждении здравоохранения травматолого-ортопедического профиля // Хирургия позвоночника. – 2012. – № 1. – С. 89–97. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=17560682>
40. Садовой М. А., Бедорева И. Ю., Ставский А. Е. Технология бенчмаркинга в организации управления // Медицина и образование в Сибири. – 2013. – № 6. – С. 63. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26027126>
41. Сибурина Т. А., Мирошникова Ю. В. Рейтинги медицинских организаций в системе управления здравоохранением // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2014. – № 3. – С. 80–89. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22411134>
42. Таирова Р. Т., Берсенева Е. А. Медико-социологический мониторинг как стратегический элемент менеджмента качества медицинской помощи // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. – 2018. – № 2. – С. 111–114. DOI: <https://doi.org/10.18821/08690866X-2018-26-2-111-114> URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35449315>
43. Шалыгина Л. С., Бедорева И. Ю., Гецман Я. А. Формирование системы устойчивого развития медицинской организации на основе менеджмента качества // Бюллетень Национального научно-исследовательского института общественного здоровья имени Н. А. Семашко. – 2013. – № 1. – С. 365–368. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=20272822>



DOI: [10.15293/2658-6762.2106.08](https://doi.org/10.15293/2658-6762.2106.08)

Olga Alexandrovna Latuha

Candidate of Economical Science, Associate Professor,
Departments of Healthcare Organization and Public Health,
Faculty of Advanced Training and Medical Professional Retraining,
Novosibirsk State Medical University, Novosibirsk, Russian Federation.
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5449-2595>
E-mail: latucha@mail.ru

Assessing the sustainability development of an organization

Abstract

Introduction. *The article presents a review of scholarly literature and the author's assessment of the potential for sustainable development of a medical organization.*

The purpose of the article is to describe the author's methodology for assessing the potential for sustainable development, and to evaluate the effectiveness of its application in a medical organization.

Materials and Methods. *The study used the following research methods: comparative analysis, T.L. Saati, and the author's methodology for assessing the potential for sustainable development of a medical organization.*

Results. *In the process of analyzing the methodology for self-assessment of the maturity on the way to achieving the sustainable development of the ISO 9004 standard organization, the author revealed a number of problems. They include low sensitivity to individual assessment of processes, the lack of a mathematical expression of the level of development for certain areas of activity, and the absence of an integral indicator sensitive to minimal changes.*

The author describes in detail process of developing her methodology for assessing the potential for sustainable development of an organization and illustrates the application of this methodology within a medical organization for evaluating sustainable development in statics and dynamics.

Conclusions. *Finally, conclusions are drawn about the ways of applying the author's assessment methodology by the head of the medical organization.*

Keywords

Sustainable development of healthcare organization; Healthcare organization; Management for sustainable development; Assessing the potential for sustainable development; Success criteria; ISO 9001; ISO 9004; Total Quality Management.

REFERENCES

1. Adjei E., Mensah M. Adopting total quality management to enhance service delivery in medical records exploring the case of the Korle-Bu teaching hospital in Ghana. *Records Management Journal*, 2016, vol. 26 (2), pp. 140–169. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/RMJ-01-2015-0009>
2. Alharbi T. S. J., Ekman I., Olsson L.-E., Dudas K., Carlström E. Organizational culture and the implementation of person centered care: Results from a change process in Swedish hospital care. *Health Policy*, 2012, vol. 108 (2–3), pp. 294–301. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.healthpol.2012.09.003>
3. Alias Z., Zawawi E. M. A., Yusof K., Aris N. M. Determining critical success factors of project management practice: A conceptual framework. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2014, vol. 153, pp. 61–69. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.10.041>



4. Aslan I., Çınar O., Özen Ü. Developing strategies for the future of healthcare in Turkey by benchmarking and SWOT analysis. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2014, vol. 150, pp. 230–240. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.043>
5. Bohórquez Arévalo L. E., Espinosa A. Theoretical approaches to managing complexity in organizations: A comparative analysis. *Estudios Gerenciales*, 2015, vol. 31, pp. 20–29. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2014.10.001>
6. Bramesfeld A., Wensing M., Bartels P., Bobzin H., Grenier C., Heugren M., Hirschfield D. J., Langenegger M., Lindelius B., Lucet B., Manor O., Schneider Th., Wardell F., Szecsenyi J. Mandatory national quality improvement systems using indicators: An initial assessment in Europe and Israel. *Health Policy*, 2016, In Press. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.healthpol.2016.09.019>
7. Bucher S., Jäger U., Prado A. M. Scaling private health care for the base of the pyramid: Expanding versus broadening service offerings in developing nations. *Journal of Business Research*, 2016, vol. 69 (2), pp. 736–750. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.07.044>
8. El-Jardali F., Saleh S., Ataya N., Jamal D. Design, implementation and scaling up of the balanced scorecard for hospitals in Lebanon: Policy coherence and application lessons for low and middle income countries. *Health Policy*, 2011, vol. 103, pp. 305–314. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2011.05.006>
9. Gagnon M.-P., Payne-Gagnon J., Fortin J.-P., Paré G., Côté J., Courcy F. A learning organization in the service of knowledge management among nurses: A case study. *International Journal of Information Management*, 2015, vol. 35, pp. 636–642. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2015.05.001>
10. Genç N., İyigün N. Ö. The role of organizational learning and knowledge transfer in building strategic alliances: A case study. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2011, vol. 24, pp. 1124–1133. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2011.09.087>
11. Girdauskienė L., Savanevičienė A. Leadership role implementing knowledge transfer in creative organization: How does it work? *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2012, vol. 41, pp. 15–22. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.002>
12. Goldman E., Dudley A. United States rural hospital quality in the Hospital Compare database – Accounting for hospital characteristics. *Health Policy*, 2008, vol. 1, pp. 112–127. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.healthpol.2008.02.002>
13. Inal T. C. Joint commission international accreditation for clinical laboratories: Monitor, analyze and improve. *Clinical Biochemistry*, 2009, vol. 42, pp. 303. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.clinbiochem.2008.09.021>
14. Ingason H. T. Best project management practices in the implementation of an ISO 9001 quality management system. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2015, vol. 194, pp. 192–200. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.06.133>
15. Ioniță D. Success and goals: An exploratory research in small enterprises. *Procedia – Economics and Finance*, 2013, vol. 6, pp. 503–511. DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671\(13\)00168-8](http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671(13)00168-8)
16. Jakkala L., Miraj M. On the role of clinical total quality management in clinical research and health care. *Bioscience Biotechnology Research Communications*, 2015, vol. 8 (2), pp. 133–137. WOS: 000367190400007 URL: <https://bbrc.in/bbrc/papers/pdf%20files/Volume%208%20-%20No%202%20-%202015/7.pdf>
17. Jankalová M. Conceptions based on definition of business factors of successfulness for the support of reaching the excellence of enterprise subjects. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2013, vol. 81, pp. 531–535. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.472>



18. Jarrett J. E. Total quality management (TQM) movement in public health. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 2016, vol. 33 (1), pp. 25–41. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/IJQRM-12-2013-0193>
19. Mehregan M. R., Jamporzmay M., Hosseinzadeh M., Kazemi A. An integrated approach of critical success factors (CSFs) and grey relational analysis for ranking KM systems. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2012, vol. 41, pp. 402–409. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.04.048>
20. Morais L. F., Graça L. M. A glance at the competing values framework of Quinn and the Miles & Snow strategic models: Case studies in health organizations. *Revista Portuguesa de Saúde Pública*, 2013, vol. 31 (2), pp. 129–144. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.rpsp.2012.12.006>
21. Prayuth C., Kanokorn S., Pornpimom C. Challenged strategies for driving to success in research of Khon Kaen University. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2014, vol. 112, pp. 662–669. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.1215>
22. Ros Bangun Ir. Yuni., Sukarya F. R. Calling for ABG (academic–business–government) leadership early identification of effective characteristics of leadership to support triple helix model. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2012, vol. 52, pp. 187–196. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.455>
23. Saleh A. A., Mohammed A. H., Abdullah M. N. Critical success factors for sustainable university: A framework from the energy management view. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2015, vol. 172, pp. 503–510. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.392>
24. Sanjuan A. G., Froese T. The application of project management standards and success factors to the development of a project management assessment tool. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2013, vol. 74, pp. 91–100. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.03.035>
25. Slack C. W., Slack W. V. The United Countries of America: Benchmarking the quality of US health care. *Mayo Clinic Proceedings*, 2011, vol. 86, pp. 788–790. DOI: <http://dx.doi.org/10.4065/mcp.2011.0311>
26. Smith P. C., Anell A., Busse R., Crivelli L., Healy J., Lindahl A. K., Westert G., Kene T. Leadership and governance in seven developed health systems. *Health Policy*, 2012, vol. 106, pp. 37–49. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.healthpol.2011.12.009>
27. Suwandej N. Factors influencing total quality management. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2015, vol. 197, pp. 2215–2222. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.07.361>
28. Tari J. J., Sabater V. Quality tools and techniques: Are they necessary for quality management? *International Journal of Production Economics*, 2004, vol. 92, no. 3, pp. 267–280. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijpe.2003.10.018>
29. Todorut A. V. Sustainable development of organizations through total quality management. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 2012, vol. 62, pp. 927–931. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.157>
30. Vurgun N. ISO 15189 and JCI accreditation of Turkish Red Crescent society blood center clinical laboratory. *Clinical Biochemistry*, 2009, vol. 42, pp. 320–321. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.clinbiochem.2008.09.036>
31. Wardhani V., Utarini A., van Dijk J. P., Post D., Groothoff J. W. Determinants of quality management systems implementation in hospitals. *Health Policy*, 2009, vol. 89, pp. 239–251. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.healthpol.2008.06.008>
32. Westert G. P. Governing healthcare through performance measurement in Massachusetts and the Netherlands. *Health Policy*, 2014, vol. 116, pp. 18–26. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.healthpol.2013.09.009>



33. Bedoreva I. Yu., Sadovoy M. A., Peleganchuk V. A., Strygin A. V., Dobrov P. S. Introduction of a medical aid quality control System in a federal health care facility. *Healthcare of the Russian Federation*, 2008, no. 5, pp. 10–13. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=11626892>
34. Bravve Y. I., Shpiks T. A., Kirsch J., Pushkareva E. A., Sokolov S. V., Kiryakova I. D., Tolstova K. S., Latuha O. A. Evaluating the effectiveness of using Process Factory in the development of leadership competencies for healthcare managers. *Science for Education Today*, 2021, vol. 11, no. 5, pp. 43–56. DOI: <http://dx.doi.org/10.15293/2658-6762.2105.03> URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=47136058>
35. Grigorieva N. S. Assessing the quality of medical care and developing the ratings of health services: Experience of using medicare program in the USA. *Bulletin of the East Siberian Scientific Center of the Siberian Branch of the Russian Academy of Medical Sciences*, 2016, vol. 5, pp. 71–76. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=27193017>
36. Gurov A. N., Garina I. B. The importance of work on the determination of health organizations rating for the assessment of quality and effectiveness of care to the population of the Moscow region. *Bulletin of the N. A. Semashko National Research Institute of Public Health*, 2015, vol. 1, pp. 64–68. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23880458>
37. Lindenbraten A. L., Ludupova E. J., Damdinova G. H. Organization of internal control over quality and safety of medical practice in the medical organization. *Bulletin of the N. A. Semashko National Research Institute of Public Health*, 2016, vol. 5, pp. 58–67. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=28357853>
38. Ludupova E. Yu., Denisova M. A., Dugarova R. V. Application of project management methodology in the implementation of a quality management system in a multidisciplinary hospital. *Healthcare*, 2015, vol. 9, pp. 74–81. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=24000782>
39. Sadovoy M. A., Bedoreva I. Y., Golovko E. A., Shalygina L. S., Komissarova T. V., Gusev A. F. Approaches to formation of sustainable development system in a public health research institution specialized in traumatology and orthopaedics. *Spine Surgery*, 2012, no. 1, pp. 89–97. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=17560682>
40. Sadovoy M. A., Bedoreva I. Y., Stavsky A. E. Benchmarking technology in the business administration. *Medicine and Education in Siberia*, 2013, no. 6, pp. 63. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26027126>
41. Siburina T., Miroshnikova Yu. Ratings of the medical organizations in a control system of health care. *Management and Business Administration*, 2014, vol. 3, pp. 80–89. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=22411134>
42. Tairova R. G., Berseneva E. A. The medical sociological monitoring as a strategic element of management of medical care quality. *Problems of Social Hygiene, Health Care and the History of Medicine*, 2018, vol. 2, pp. 111–114. DOI: <https://doi.org/10.18821/08690866X-2018-26-2-111-114> URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35449315>
43. Shalygina L. S., Bedoreva I. Y., Getsman Y. A. Formation of the system of the sustainable development of a medical institution on the basis of quality management. *Bulletin of the N. A. Semashko National Research Institute of Public Health*, 2013, no. 1, pp. 365–368. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=20272822>

Submitted: 02 September 2021

Accepted: 10 November 2021

Published: 31 December 2021



This is an open access article distributed under the Creative Commons Attribution License which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited. (CC BY 4.0).