

ОТЗЫВ

официального оппонента доктора медицинских наук, профессора РАН Кондратовой Натальи Владимировны на диссертацию Андовой Агриппины Георгиевны на тему: «Научное обоснование управления корпоративным обучением в медицинской организации», представляемую на соискание научной степени кандидата медицинских наук по специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза.

Актуальность темы исследования

Действующая в настоящее время в стране система непрерывного медицинского образования (НМО) не в полной мере учитывает потребности медицинской организации по формированию и поддержанию необходимых знаний и навыков сотрудников для осуществления своих должностных обязанностей. Система НМО ориентирована только на сотрудников, имеющих медицинское образование, а значит, не обеспечивает формирование необходимых компетенций у других участников процесса при осуществлении медицинской деятельности. Кроме того, данная система не может предусмотреть особенности реализации нормативных требований в условиях конкретной медицинской организации.

Исследование Андовой Агриппины Георгиевны является актуальным и посвящено разработке и научному обоснованию управления корпоративным обучением в медицинской организации. Особое внимание уделяется методическим подходам к организации системы комплексного обучения, контроля результатов и интеграции корпоративного обучения в систему управления качеством и безопасностью медицинской деятельности медицинской организации.

Сформулированная цель соответствует теме исследования. Задачи исследования грамотно и объективно определены и успешно выполнены.

Достоверность и научная новизна диссертации

Автором разработана и внедрена методика формирования матрицы компетенций на основе групповых/индивидуальных образовательных траекторий с использованием автоматизированной информационной системы для всех сотрудников организации.

Изучен мотивационный профиль сотрудников для реализации эффективного корпоративного обучения в медицинской организации с использованием разработанной анкеты. Также впервые разработана и

апробирована анкета для оценки вовлеченности сотрудников в процесс обучения вопросам качества и безопасности медицинской деятельности с учетом должностных обязанностей. Впервые в Российской Федерации адаптирована и апробирована модель Киркпатрика для оценки эффективности корпоративного обучения в медицинской организации с использованием четырех уровней, что позволяет проводить оценку внедрения результатов обучения в практику.

Научные результаты разработанные, обобщенные и изложенные в диссертационной работе, получены Андоверовой А.Г. самостоятельно. Андоверова А.Г. самостоятельно определила направление исследования, сформулировала его цель и задачи, провела аналитический обзор литературы. В ходе исследования автор принимала непосредственное участие в разработке принципа формирования виртуальных групповых матриц компетенций сотрудников для обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности с использованием внутреннего потенциала многопрофильных рабочих групп; разработке базы нормативно-методических и обучающих материалов по основным процессам, направленным на обеспечение качества и безопасности медицинской деятельности; разработке и апробации анкеты оценки вовлеченности сотрудников в процесс обучения вопросам качества и безопасности медицинской деятельности; оптимизации системы корпоративного обучения ГАУЗ ТО «Городская поликлиника №5» на основе использованных научно-методических подходов. Автор принимала непосредственное участие в ходе разработки, апробации, организации, проведении и анализе результатов социологических исследований, разработке и внедрении АИС «Контроль качества».

Достоверность данных диссертационного исследования, его результатов, положений, выводов и рекомендаций подтверждается анализом современной научной и практической литературы, достаточным объемом и репрезентативностью, продолжительностью исследования, корректным и верным применением современных методов статистической обработки данных.

Данные, полученные Андоверовой А.Г., убедительно доказывают важность развития корпоративного обучения в медицинской организации для обеспечения качественной и безопасной медицинской деятельности.

Андоверовой А.Г. подготовлены научно-обоснованные предложения руководителям медицинских организаций по изучению мотивационного профиля для организации эффективного корпоративного обучения, использованию методики формирования групповых/индивидуальных матриц компетенций, автоматизации теоретического обучения, использованию корпоративного обучения как обязательного элемента системы управления

качеством и безопасностью медицинской деятельности, а также автоматизации процесса управления корпоративным обучением как инструмента внедрения полученных результатов в практику.

Положения, выносимые на защиту, отражают суть работы, соответствуют ее названию, теме исследования, характеризуются новизной, имеют несомненную практическую значимость.

Ценность для науки и практики полученных результатов

Полученные автором результаты имеют существенное значение для развития кадрового потенциала медицинской организации с целью совершенствования качества медицинской помощи и безопасности медицинской деятельности.

Автором научно обоснована рациональность разработки и внедрения универсальных методологических подходов к организации корпоративного обучения, направленного на обеспечение качества и безопасности медицинской деятельности, проанализированы методические и организационные подходы к внедрению централизованно организованного корпоративного обучения, разработана и проведена система оценки эффективности корпоративного обучения, предложены и апробированы инструменты автоматизации управления корпоративным обучением.

Результаты диссертационного исследования внедрены в учебный процесс последипломного образования федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Тюменский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации, государственного автономного профессионального образовательного учреждения Тюменской области «Тюменский медицинский колледж».

Практические рекомендации по организации корпоративного обучения используются в рамках деятельности регионального центра компетенций в области управления качеством и безопасностью медицинской деятельности в медицинских организациях Тюменской области. В ГАУЗ ТО «Поликлиника №12», ГАУЗ ТО «МКМЦ «Медицинский город» внедрена автоматизированная информационная система «Контроль качества».

Степень обоснованности научных положений, выводов, рекомендаций, сформулированных в диссертации

Научные положения диссертации соответствует паспорту научной специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза», пункты 3, 14, 15, 16, 18. Основные положения, выносимые автором на защиту, выводы и практические рекомендации научно обоснованы, убедительно аргументированы, соответствуют цели и задачам исследования, основаны на результатах проведенных исследований и дают полное представление о концепции работы.

Структура и объем работы

Диссертация изложена на 273 страницах машинописного текста, состоит из введения, обзора литературы, материалов и методов исследования, шести глав собственных исследований, заключения, выводов, практических рекомендаций, списка сокращений, списка литературы, семи приложений. Диссертация содержит 51 рисунок, 46 таблиц. Список используемой литературы включает 218 источников, из которых 131 зарубежных авторов.

Во **введении** обоснована актуальность темы, сформулированы цель и задачи, научная новизна, научно-практическая значимость исследования, личный вклад автора, соответствие работы паспорту специальности. Представлены данные о внедрении, основные положения, выносимые на защиту. Основные положения соответствуют теме исследования, цели, задачам.

В **первой главе** представлен обзор отечественной и зарубежной литературы по вопросам научного исследования. Представлен обзор современных подходов к организации корпоративного обучения, в том числе в медицинских организациях, системах оценки эффективности корпоративного обучения. Данная глава полностью раскрывает актуальность и степень разработанности темы, а также определяет проблемные и пока не решенные вопросы.

Во **второй главе** представлены характеристика исследования, теоретическая и методическая основа, основные определения и понятия, программа и основные этапы. Определение объекта исследования, единиц наблюдения соответствует задачам исследования и возражений не вызывает. Представленная последовательность выполнения задач и получения результатов обеспечивает логическую структуру и этапность исследования, достижения цели исследования.

В **третьей главе** представлен анализ исходного состояния организации корпоративное обучение в медицинской организации с использованием современных методов (SWOT -анализа и картирования текущего состояния).

В ходе картирования были определены проблемы, которые легли в основу разработанных автором предложений по совершенствованию.

В четвертой главе представлена модель модернизации и результаты апробации системы управления корпоративным обучением в медицинской организации для обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности с использованием научно-методических подходов.

Автором представлена система корпоративного обучения для формирования, поддержания необходимых знаний и навыков с учетом должностных обязанностей, включающая теоретическое и практическое обучение. Предложен отдельный подход к обучению сотрудников в испытательном периоде (в период адаптации и наставничества).

Разработана методика, позволяющая формировать виртуальные индивидуальные образовательные траектории с учетом занимаемой должности и непосредственного функционала сотрудника, с использованием потенциала профильных мультидисциплинарных рабочих групп с формированием актуального электронного репозитория основных процессов организации.

Модифицирована система каскадного обучения для реализации теоретического и практического обучения. Теоретическое обучение реализовано через специально разработанную АИС «Контроль качества» с системой личных кабинетов сотрудников. Практическое обучение реализовано централизованно разработанными тематическими кейсами с использованием группового симуляционного обучения на базе выделенной и оборудованной площадки.

Автором сформирован мотивационный профиль сотрудников медицинской организации по результатам проведенного социологического опроса для повышения вовлеченности сотрудников в корпоративное обучение.

В пятой главе представлен анализ эффективности модернизированной системы корпоративного обучения для обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации.

Для проведения всестороннего анализа эффективности обучения использована адаптированная четырехуровневая модель Киркпатрика.

Для оценки первого уровня (реакция) проведен социологический опрос с целью исследования динамики уровня вовлеченности сотрудниками в отношении знаний необходимых компетенций своей категории должности для обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности. Выявлены положительные результаты: увеличилась доля более полного выбора

необходимых компетенций; нивелировалось влияние стажа работы на полноту выбора необходимых компетенций. Выявлено увеличение средней оценки сотрудников уровня теоретического обучения, практического обучения и наставничества.

Для оценки второго уровня (научение/обучение сотрудников) автором применено тестирование по результатам изучения СОПов с использованием личных кабинетов АИС «Контроль качества». Также для оценки второго уровня проведен анализ практического обучения. Реализация практического обучения привела к ряду положительных эффектов: обеспечена равномерность распределения практического обучения сотрудников во времени; увеличился охват практическим обучением. Увеличилась доля ознакомления с СОПами и прохождения тестирования по всем группам категорий должностей сотрудников.

Для реализации третьего уровня (поведение) оценки эффективности корпоративного обучения использован анализ результатов внутренних аудитов в медицинской организации. Для оценки эффективности обучения, проведено сравнение среднего значения результатов самооценки с результатами проведенных в эти периоды внутренних аудитов, которое также показало положительную динамику.

Для оценки четвертого уровня был выбран ряд показателей деятельности медицинской организации в целом, на результаты которых в меньшей степени могли повлиять такие факторы, как, например, поведение пациентов, или наличие оснащения, а в большей степени, зависящие от уровня компетенций сотрудников. Продемонстрирована улучшение результатов деятельности по целому ряду показателей качества медицинской помощи (в два раза сократилась длительность ожидания прибытия сотрудников неотложной помощи с 6,5 мин. до 3,3 мин., на 15% выросла доля госпитализированных пациентов в экстренном порядке).

Шестая глава посвящена анализу влияния корпоративного обучения на уровень культуры безопасности медицинской организации. Для проведения анализа автором использован статистический опрос сотрудников медицинских организаций Тюменской области в динамике и сравнение результатов региона с данными ГАУЗ ТО «Городская поликлиника №5» как базы исследования. Автор убедительно продемонстрировал улучшение показателей культуры безопасностей после внедрения предложенной системы корпоративного обучения.

В **заключении** обобщены результаты, представленные в предыдущих главах работы.

Выводы и практические рекомендации логично завершают научное исследование, адекватно вытекают из поставленных задач и содержания работы, носят конкретный характер.

Подтверждение опубликования основных результатов диссертации в научной печати

Основные результаты диссертации отражены в 16 печатных работ, в том числе в журнале, входящем в Международную базу цитирования Scopus – 1, в журналах, входящих в Перечень ВАК – 5, издана 1 монография. Получено свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ и базы данных.

Соответствие содержания автореферата основным положениям диссертации

Автореферат оформлен в соответствии с требованиями, структурирован, в полной мере отражает основное содержание диссертации, в том числе основные положения, выводы и практические рекомендации, изложенные в исследовании.

Замечания по работе

Принципиальных замечаний по работе нет.

При этом прошу ответить на следующий уточняющий вопрос:

1. Как сами сотрудники организации восприняли предложенные им изменения в корпоративном обучении?

Заключение

Диссертационная работа Андоверовой Агриппины Георгиевны на тему: «Научное обоснование управления корпоративным обучением в медицинской организации» является завершенной научно - квалифицированной работой, в которой содержатся важный, имеющий существенное значение для организации здравоохранения и общественного здоровья вопрос - научного обоснования управления корпоративным обучением в медицинской организации для обеспечения качественной и безопасной медицинской деятельности в медицинской организации.

Работа соответствует требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата медицинских наук, согласно п. 2.2. раздела II Положения о присуждении ученых степеней в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы», утвержденного Ученым советом РУДН протокол № УС-1 от 22.01.2024 г., а Андоверова Агриппина Георгиевна заслуживает присуждения ученой степени кандидата медицинских наук по специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза.

Официальный оппонент

Главный врач стационара АО «Медицина»

доктор медицинских наук (14.02.03 «Общественное здоровье и здравоохранение «Научное обоснование обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности на основе внедрения комплексной системы стандартизации в медицинской организации»), профессор РАН.


Кондратова Наталья Владимировна
Подпись д.м.н., профессора Кондратовой Натальи Владимировны, заверяю:

Служба управления персоналом

Отдел кадрового делопроизводства АО «Медицина»


Фоломеева Е.В.
10.11.2025

125047, г. Москва, АО «Медицина»

2-Тверской-Ямской переулок, д. 10

E-mail: kondratova@medicina.ru

Телефон: +7 985 760 4396