

УТВЕРЖДАЮ

**Первый проректор-проректор по
научной деятельности,
ФГАОУ ВО «Казанский
(Приволжский) федеральный
университет» д.ф.-м.н., профессор**
Д.А. Тамарский
« 14 » 2025 г.



ОТЗЫВ ВЕДУЩЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Казанского (Приволжского) федерального университета Министерства науки и высшего образования Российской Федерации – институт фундаментальной медицины и биологии КФУ о научно-практической ценности диссертационной работы Андоверовой 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 (медицинские науки).

Актуальность темы исследования

Диссертационная работа Андоверовой Агриппины Георгиевны посвящена разработке научно обоснованных подходов к управлению корпоративным обучением в медицинской организации в целях создания корпоративного обучения как неотъемлемой составной системы управления качеством и безопасностью медицинской деятельности.

Решаемая проблема является актуальной, универсальной для всех медицинских организаций отрасли и направлена на оперативное формирование необходимых знаний, навыков и умений сотрудников для

качественного и безопасного выполнения своих должностных обязанностей. Предлагаемый автором подход предусматривает максимально эффективное использование внутренних ограниченных, но одновременно максимально вовлеченных в процессы медицинской деятельности кадровых ресурсов.

Действующая система непрерывного медицинского образования (НМО) лишь отчасти реализует запросы медицинской организации по формированию и поддержанию необходимых знаний и навыков сотрудников для осуществления своих должностных обязанностей. Кроме того, НМО предусматривает обучение и развитие только медицинских работников. Следовательно, не позволяет формировать необходимые компетенции других участников процесса при осуществлении медицинской деятельности. Также, данная система не может предусмотреть особенности реализации нормативных актов в конкретной медицинской организации.

Важное стратегическое направление развития здравоохранения отводится совершенствованию системы управления качеством и безопасностью медицинской деятельности. Качество медицинской помощи определяется как управляемый показатель, а значит, преобразование здравоохранения должно быть направлено на оптимизацию мероприятий, повышающих качество и безопасность медицинской деятельности, в том числе за счет формирования и развития необходимых компетенций сотрудников. В последнее десятилетие все более широкое внедрение в медицинских организациях различных форм собственности находят Предложения (практические рекомендации) по организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации, разработанные ФГБУ «Национальный институт качества» Росздравнадзора. Обязательным элементом внедрения данных рекомендаций является выстраивания системы корпоративного обучения по всем

направлениям качества и безопасности медицинской деятельности, для всех сотрудников.

Существующие модели корпоративного обучения носят мозаичный характер и не имеют должной системности и комплексности. Кроме того, являются высоко трудозатраты для реализации, в первую очередь по затратам времени всех участников обучения, как для создания обучающего контента, так и проведения обучения.

Данные обстоятельства формируют предпосылки для создания и развития системы обучения внутри медицинской организации, как одного из элементов создания условий обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности и определяют актуальность диссертационного исследования Андоверовой А.Г.

Степень разработанности темы

Проблема организации корпоративного обучения с использованием научно обоснованных подходов, понимание необходимости парадигмы системности для обеспечения наибольшей практической значимости с целью повышения качества и безопасности медицинской деятельности, в настоящее время проблема недостаточно оценена и исследована. Изучение нормативной документации и научных публикаций в процессе данного исследования показало, что в настоящее время действует нормативная база, регламентирующая требования к проведению внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации. Широко внедряются принципы управления качеством и безопасностью медицинской деятельности как с использованием национальных стандартов качества, так и международных. Ряд ученых исследуют вопросы улучшения качества медицинской помощи и важности внутреннего обучения в медицинской организации при выстраивании отдельных процессов, отдельных уровней оказания медицинской помощи, отдельных профилей, в

отношении отдельных категорий сотрудников, а также в отношении сотрудников в периоде их адаптации в медицинской организации. Еще один вектор научных исследований - изучение развития возможных механизмов мотивации для управления персоналом.

В то же время, накопленный обширный разрозненный опыт организации элементов корпоративного обучения, требует систематизации и преломления в отношении возможного практического применения в каждой медицинской организации. Кроме того, исследователи признают важность такого обучения для повышения качества и безопасности медицинской деятельности.

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

Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и практических рекомендаций работы Андоверовой А.Г. не вызывает сомнений.

Диссертация выполнена с применением соответствующих цели и задачам методологических приёмов, полученные результаты и выводы статистически и методически обоснованы, и подтверждены.

Достоверность и объективность полученных автором данных результатов обеспечиваются методическими подходами, которые построены на применении научного анализа отечественной и зарубежной литературы по вопросам управления корпоративным обучением в медицинской организации.

Обращает на себя внимание четкое планирование и структура исследования, что свидетельствует о высоком уровне методологической подготовки научной работы. Автором проведен анализ 1215 анкет динамики уровня оценки вовлеченности сотрудников в процесс обучения вопросам качества и безопасности медицинской деятельности, 529 анкет оценки мотивационного профиля сотрудников для организации эффективного

корпоративного обучения, 922 анкеты динамики отношения к безопасности в медицинской организации (базы исследования).

Сформированы необходимые для обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности матрицы компетенций сотрудников (от 1297 до 1305 индивидуальных матриц сотрудников).

Выполнен детальный анализ результатов теоретического обучения (сводные журналы теоретического обучения (16978 журналов) более 1200 сотрудников (от 1297 до 1305)) и показателей работы медицинской организации по обеспечению качества и безопасности медицинской деятельности (сводные результаты внутренних аудитов по итогам календарных годов, 45 отделений).

На большом объеме данных автор оценивает результаты эффективности внутреннего обучения с 2021 по 2024 год. Повышение уровня эффективности корпоративного обучения и уровня культуры безопасности сотрудников предложенной и разработанной автором системы убедительно доказывает важность научного и практического значения выполненной работы.

Новизна исследования и полученных результатов, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации

Научная новизна диссертационного исследования Андоверовой А.Г. заключается в решении научно-практической задачи управления корпоративным обучением в медицинской организации на основе интеграции корпоративного обучения в систему управления качеством и безопасностью медицинской деятельности. Впервые разработана и внедрена методика формирования матрицы компетенций на основе групповых/индивидуальных образовательных траекторий с использованием автоматизированной информационной системы для всех сотрудников организации.

Впервые изучен мотивационный профиль сотрудников для реализации эффективного корпоративного обучения в медицинской организации с использованием разработанной анкеты. Впервые выдвинуто предложение внедрить корпоративное обучение как обязательный элемент непрерывного медицинского образования. 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.

Значимость для науки и практики полученных результатов

Полученные Андоверовой А.Г. результаты имеют существенное значение для совершенствования качества медицинской помощи и безопасности медицинской деятельности с включением корпоративного обучения как слагаемого системы управления.

Андоверовой А.Г. 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.

Результаты исследования Андоверовой А.Г. 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 Андоверовой А.Г. 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 «Городская поликлиника №12», ГАУЗ ТО «МКМЦ «Медицинский город» внедрена автоматизированная информационная система «Контроль качества».

Таким образом, Андоверовой А.Г. предложена модель корпоративного обучения как составного элемента систему управления качеством и безопасностью медицинской деятельности в медицинской организации.

Структура и содержание диссертационной работы

Диссертация изложена на 273 страницах машинописного текста. Диссертационная работа состоит из введения, аналитического обзора научной литературы, программы, методов и объемов исследований, 6-ти глав с результатами собственных исследований, заключения, выводов, списка использованных источников, приложений.

Во введении обоснована актуальность исследования, сформулированы цель, задачи, научная новизна и научно-практическая значимость, личный вклад автора, соответствие работы паспорту специальности. Представлены данные о внедрении, основные положения, выносимые на защиту. Основные положения корреспондируют с темой исследования, целью и задачами.

В первой главе представлен анализ отечественных и зарубежных литературных научных и практических публикаций, позволяющий получить исчерпывающую информацию о формах и методах, подходах к определению

перечня необходимых компетенций, существующих методиках оценки эффективности, возникающих сложностях и способов мотивации сотрудников при организации корпоративного обучения в медицинских организациях в Российской Федерации и других странах. Данная глава полноценно раскрывает актуальность и степень разработанности изучаемой темы.

Во **второй главе** подробно описан дизайн исследования, показана логичность, согласованность и последовательность решения поставленных задач для достижения цели исследования.

В **главах 3-6** отражены результаты собственных исследований. Автором приводится анализ исходного состояния организации внутреннего корпоративного обучения в медицинской организации. Временные затраты на проведение теоретического обучения составляли от 17,6 до 31,3 ч. в месяц в зависимости от отделения, а коэффициент эффективности процесса не превышал $22,7 \pm 3,4\%$.

Автором разработаны принципы и проведено апробирование модернизированной системы корпоративного обучения. Кроме того, адаптированы и апробирована к потребностям и возможностям медицинской организации система многоуровневой оценки эффективности корпоративного обучения как составной части системы управления качеством и безопасностью медицинской деятельности. Проведена оценка влияния корпоративного обучения на уровень культуры безопасности в медицинской организации.

Анализ эффективности корпоративного обучения и влияния корпоративного обучения на уровень культуры безопасности медицинской организации выполнен на большом объеме материала и убедительно свидетельствует о научной и практической значимости работы.

В **заключении** обобщены основные научные положения диссертационной работы.

Выводы и практические рекомендации соответствуют полученным результатам и научно обоснованы, носят конкретный характер.

Аннотация оформлен в соответствии с принятыми требованиями, структурирован, в полной мере отражает основное содержание диссертации.

Конкретные рекомендации по использованию результатов и выводов диссертационной работы

В теоретическом и методическом плане результаты диссертационного исследования работы Андоверовой А.Г. целесообразно использовать руководителям органов управления здравоохранением для включения корпоративного обучения как обязательной части непрерывного медицинского образования.

Руководителям образовательных организаций в сфере основного и дополнительного образования в здравоохранении рекомендовано интегрировать в учебные программы и тематические планы блоки для формирования навыков стандартизации процессов; а также для формирования навыков применения педагогических техник медицинскими работниками.

Руководителям медицинских организаций рекомендовано использовать мотивационный профиль сотрудников для организации эффективного корпоративного обучения; использовать методику формирования групповых матриц для определения компетенций, направленных на обеспечение качества и безопасности медицинской деятельности с учетом исполняемых трудовых обязанностей; использовать автоматизированные информационные системы для проведения дистанционного корпоративного обучения; использовать централизованно разработанное и организованное симуляционное обучение; выстраивать систему корпоративного обучения как обязательный элемент системы управления качеством и безопасностью медицинской деятельности.

Замечания по работе

Принципиальных замечаний, способных снизить общую положительную оценку диссертации Андоверовой А.Г. нет. В ходе рассмотрения работы возникли вопросы, требующие обсуждения в форме научной дискуссии:

1. В ходе проведения научного исследования Вами были разработаны анкеты для изучения самооценки сотрудников по вопросам качества безопасности медицинской деятельности, мотивационного профиля и отношения к культуре безопасности. Каковы возможности применения данных анкет другими медицинскими организациями?

2. Одним из показателей оценки эффективности заявлен коэффициент качества оказания медицинской помощи. Каким образом обеспечивается валидность коэффициента качества медицинской помощи?

Заключение

Диссертационная работа Андоверовой Агриппины Георгиевны на тему: «Научное обоснование управления корпоративным обучением в медицинской организации» является завершенной научно - квалифицированной работой, в которой содержится новое решение научной задачи для организации здравоохранения и общественного здоровья и важные значения в повышении уровня корпоративного обучения сотрудников медицинской организации для обеспечения качественной и безопасной медицинской деятельности.

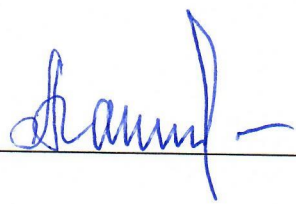
Работа соответствует требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата медицинских наук, согласно п. 2.2. раздела II Положения о присуждении ученых степеней в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего

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.

Отзыв о диссертации обсужден на заседании кафедры профилактической медицины института фундаментальной медицины и биологии Казанского (Приволжского) федерального университета 13 ноября 2025 года (протокол № 20 от 13 ноября 2025 года)

Отзыв подготовил:

Доктор медицинских наук (14.02.03 – общественное здоровье и здравоохранение), заслуженный деятель наук Республики Татарстан, профессор кафедра профилактической медицины института фундаментальной медицины и биологии ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет»

Дата  Галиуллин Афгат Набиуллович

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет»

Адрес: 420008, Россия, РТ, г. Казань, ул. Кремлевская, д.18, тел. +7 (843) 233-71-09. Адрес электронной почты: public.mail@kpfu.ru; сайт организации <https://www.kpfu.ru/>

