

## **ОТЗЫВ**

**официального оппонента доктора медицинских наук, профессора РАН, Кондратовой Натальи Владимировны на диссертационную работу Умнова Сергея Владимировича на тему «Научное обоснование совершенствования системы управления персоналом в медицинской организации», представленную к защите на соискание ученой степени кандидата медицинских наук по специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза**

### **Актуальность темы исследования**

Вопросы оптимизации и совершенствования системы здравоохранения неразрывно связаны с изменениями в кадровой политике и управлении персоналом в медицинских организациях. В рамках данного направления приоритетным является оценка и развитие компетенций руководителей в сфере управления персоналом.

Исследование Умнова Сергея Владимировича является актуальным и посвящено совершенствованию системы управления персоналом в медицинской организации на основе оценки и развития компетенций руководителей. Особое внимание уделяется знаниям руководителей в области современных технологий привлечения, подбора, адаптации, оценки эффективности деятельности, удержания и мотивации персонала.

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

### **Достоверность и научная новизна диссертации**

Автором разработан комплексный модульный инструментарий оценки качества управления персоналом и готовности руководителей к управлению персоналом с использованием инструментария изучения мотивации профессиональной карьеры (на основе использования методики Шейна) и инструментария изучения вовлеченности в процессы управления (на основе использования опросника GALLUP Q12), а также впервые предложена анкета

оценки качества системы управления персоналом (заполняется руководителем) и разработан тест (анкета) оценки знаний современных технологий в сфере управления персоналом («Базовая грамотность руководителей в управлении персоналом»).

С использованием разработанного инструментария и с широким участием руководителей медицинских организаций из разных субъектов РФ получены данные о знаниях руководителей (главных врачей и медицинских сестер) в сфере управления персоналом, их мотивации и вовлеченности.

Изучена взаимосвязь объективных параметров/характеристик (результаты тестирования знаний руководителей в сфере управления) и субъективных параметров управления персоналом (оценка качества управления, мотивационные характеристики и вовлеченность), которые легли в основу разработки программы повышения квалификации для руководителей медицинской организации по вопросам управления персоналом.

Научные результаты, обобщенные и изложенные в диссертационной работе, получены Умновым С.В. самостоятельно. Автор непосредственно участвовал в осуществлении всех этапов работы. Умнов С.В. самостоятельно определил направление исследования, сформулировал его цель и задачи, провел аналитический обзор литературы. В ходе исследования автор принимал непосредственное участие в организации проведения анкетирования руководителей медицинских организаций, выполнении статистической обработки, анализе и обобщении полученных результатов, формулировке выводов и практических рекомендаций. При участии автора опубликованы научные статьи и доклады, в которых изложены основные результаты работы.

Достоверность данных диссертационного исследования, ее результатов, положений, выводов и рекомендаций подтверждается анализом достаточно обширной научной и практической литературы, достаточным объемом и репрезентативностью выборок, продолжительностью исследования (за период с 2021 по 2024 гг.), корректным и верным применением современных методов статистической обработки данных.

Диссертационная работа выполнена на высоком уровне методологической подготовки, прослеживаются четкое планирование и структурирование исследования. С использованием разработанного инструментария (анкетирование) идентифицированы актуальные проблемы знания руководителей в области управления персоналом и их взаимосвязи на основе статистических результатов исследования.

Данные, полученные Умновым С.В., убедительно доказывают важность развития компетенций руководителей в части знаний современных технологий управления персоналом.

Умновым С.В. подготовлены научно-обоснованные предложения по формированию программ обучения руководителей медицинских организаций в сфере управления персоналом, проведена апробацию в рамках программы ДПО и доказана эффективность обучения.

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 совершенствования системы управления персоналом на основе развития компетенций руководителей медицинских организаций в части знаний современных технологий управления персоналом.

Автором научно обоснована необходимость внедрения системного подхода к оценке готовности руководителей к управлению, подготовлены научно-обоснованные предложения по формированию программ обучения руководителей медицинских организаций в сфере управления персоналом.

Результаты диссертационного исследования внедрены в учебный процесс в негосударственном образовательном частном учреждении организации дополнительного профессионального образования «Аktion» в рамках программы профессиональной переподготовки «Master of health administration (mha) intensive», в учебный процесс Российской академии народного хозяйства и

государственной службы при Президенте РФ (РАНХиГС) в рамках образовательной программы высшего образования (уровень – магистратура) по направлению подготовки 38.04.02 «Управление медицинской организацией», в учебный процесс Федерального государственного бюджетного учреждения «Всероссийский научно-исследовательский и испытательный институт медицинской техники» Федеральной службы по надзору в сфере здравоохранения в рамках образовательной программы дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) «Организация здравоохранения и общественное здоровье».

Практические рекомендации по совершенствованию системы управления персоналом использовались при внедрении ФГБУ «ВНИИИМТ» Росздравнадзора стандартов качества и безопасности медицинской деятельности в медицинских организациях, внедрены в процессы управления персоналом Частного учреждения здравоохранения «Клиническая больница «РЖД-Медицина» города Тверь», ФКУЗ «МСЧ МВД России по г. Москве».

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

Научные положения диссертации соответствуют паспорту научной специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза, п.п. 2, 12, 13, 15. Основные положения, выносимые автором на защиту, выводы и практические рекомендации научно обоснованы, убедительно аргументированы, соответствуют целям и задачам исследования, основаны на результатах проведенных исследований и дают полное представление о концепции работы.

### **Структура и объем работы**

Диссертация изложена на 353 страницах машинописного текста и состоит из введения, 6 глав, в которых изложены материалы собственных исследований, а также заключения, выводов, практических рекомендаций, списка сокращений и условных обозначений и приложений. Работа содержит - 3 рисунка, 81 таблицу, 7

приложений. Список литературы содержит 124 источника, из которых 91 - отечественных, 33 - иностранных.

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 соответствуют теме исследования, цели и задачам.

В **первой главе** представлен обзор отечественной и зарубежной литературы по вопросам научного исследования. Представлен обзор современных подходов к управлению персоналом и подготовки руководителей в части развития компетенций в сфере управления персоналом. Данная глава полноценно раскрывает актуальность и степень разработанности изучаемой темы.

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

В **третьей главе** представлены результаты исследования в части изучения знаний руководителей МО в сфере управления персоналом, их оценки качества управления персоналом, социальной мотивации руководителей МО и их вовлеченности в процесс управления. В ходе анализа был выявлен ряд проблем в знаниях руководителей современных технологий управления персоналом. В последующем были подготовлены рекомендации по формированию программ обучения для разных категорий и групп руководителей по теме «Современные технологии управления персоналом».

В **четвертой главе** представлены результаты выявления взаимосвязей между параметрами использованного инструментария, а также проведена оценка мотивационной составляющей руководителей медицинских организаций,

которую необходимо учитывать при составлении обучающих программ в сфере управления персоналом.

В **пятой главе** представлены предложения по формированию программ ДПО по тематике современных технологий в управлении персоналом медицинских организаций (разделы, вопросы), а также предложения по категориям персонала медицинских организаций, подлежащим обучению, методы и объемам обучения. Представлены статистические результаты обучения руководителей по одной из программ по данной тематике, свидетельствующие о повышении уровня знаний (по результатам тестирования).

В **шестой главе** представлены перспективы развития данного направления с учетом современных ИТ-технологий.

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 положения и выводы диссертационного исследования доложены на научно-практических конференциях и форумах различных уровней. По результатам исследования опубликовано 25 печатных работ, в том числе 1 учебное пособие. Из них за последние 5 лет опубликована 21 статья, в том числе в журналах SCOPUS – 3, в журналах перечня ВАК РФ – 6, в журналах RSCI – 1. Опубликованные статьи полностью отражают результаты диссертационной работы.

#### **Соответствие содержания автореферата основным положениям диссертации**

Автореферат оформлен в соответствии с принятыми требованиями, структурирован, в полной мере отражает основное содержание диссертации, в том

числе основные положения, выводы и практические рекомендации, изложенные в диссертации.

### **Замечания по работе**

Принципиальных замечаний и вопросов по работе нет.

### **Заключение**

Диссертационная работа Умнова Сергея Владимировича на тему «Научное обоснование совершенствования системы управления персоналом в медицинской организации» является завершенной, самостоятельно выполненной научно-квалифицированной работой, в которой содержится решение важной научно-практической задачи, имеющей существенное значение для организации здравоохранения и общественного здоровья, – научное обоснование применения системного подхода к совершенствованию системы управления персоналом на основе оценки и развития управленческих компетенций и социально-мотивационных характеристик их руководителей.

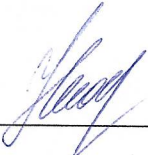
По своей актуальности, научной новизне, теоретической и практической значимости диссертация полностью соответствует требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата медицинских наук, согласно п.2.2. раздела II «Положения о присуждении ученых степеней в федеральном государственном 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 ее автор, Умнов Сергей Владимирович, заслуживает присуждения учёной 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 (3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза.)

профессор РАН

  
\_\_\_\_\_ Кондратова Наталья Владимировна

« 17 » 10 2025 года

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

Служба управления персоналом

Отдел кадрового делопроизводства АО «Медицина»

  
\_\_\_\_\_ Фоломеева Е.В.



125047, г. Москва, АО «Медицина»

2-Тверской-Ямской переулок, д.10

E-mail: [kondratova@medicina.ru](mailto:kondratova@medicina.ru)

Телефон: 8 985 760 4396

Отзыв официального оппонента на диссертацию Умнова Сергея Владимировича на тему «Научное обоснование совершенствования системы управления персоналом в медицинской организации».