

ОТЗЫВ

официального оппонента доктора медицинских наук, профессора Сауриной Ольги Семеновны на диссертацию Андоверовой Агриппины Георгиевны на тему: «Научное обоснование управления корпоративным обучением в медицинской организации», представленную на соискание ученой степени кандидата медицинских наук по специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза.

Актуальность темы исследования.

Существующая в настоящее время в нашей стране система непрерывного медицинского образования, ориентированная на медицинских работников, не может обеспечить формирование необходимых компетенций у других участников процесса при осуществлении медицинской деятельности. Кроме того, данная система не охватывает весь персонал медицинской организации и не учитывает ее внутренней специфики, что создает объективную потребность в создании интегрированной системы корпоративного обучения, направленной на обеспечение качества и безопасности медицинской деятельности.

Однако, несмотря на большую научно-практическую значимость проблемы, отмечается явный дефицит работ, в которых рассматриваются вопросы управления корпоративным обучением в медицинской организации, что определило цель и задачи настоящего исследования.

В связи с этим, представленная А. Г. Андоверовой диссертация, посвященная эффективности управления корпоративным обучением, напрямую влияет на качество оказываемой медицинской помощи и удовлетворенность пациентов, что и определяет актуальность работы.

В соответствии с поставленной целью были сформулированы и в ходе выполнения работы, успешно решены следующие задачи исследования по:

1) изучению опыта применения корпоративного обучения в медицинской организации в системе здравоохранения Российской Федерации и за рубежом;

2) оценке исходного состояния корпоративного обучения в медицинской организации - базе исследования для обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности;

3) модернизации и апробировании системы управления корпоративным обучением в медицинской организации для обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности с использованием научно-методических подходов;

4) разработке критериев оценки эффективности и проведению анализа эффективности системы корпоративного обучения;

5) оценке влияния корпоративного обучения на уровень культуры безопасности в медицинской организации.

Достоверность и научная новизна диссертации.

Научные положения, выводы и практические рекомендации, сформулированные автором, основываются на репрезентативном объеме статистического материала. Применение современных методов статистического анализа, выводы и практические рекомендации аргументированы и соответствуют поставленным задачам.

Не вызывает сомнений научная новизна исследования, которая заключается в том, что на основе анализа впервые разработана, описана и внедрена методика формирования матрицы компетенций на основе групповых/индивидуальных образовательных траекторий с использованием автоматизированной информационной системы всех сотрудников организации.

Впервые разработана и апробирована анкета для определения мотивационного профиля сотрудников для организации эффективного корпоративного обучения в медицинской организации.

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 предложено внедрить корпоративное обучение, как обязательный элемент непрерывного медицинского образования.

Впервые в Российской Федерации адаптирована и апробирована модель Киркпатрика для оценки эффективности корпоративного обучения в медицинской организации с использованием четырех уровней.

Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в том, что разработана и апробирована система и методика корпоративного непрерывного обучения всех категорий сотрудников на рабочих местах, направленная на повышение качества и безопасности медицинской деятельности. Разработан принцип формирования виртуальных групповых матриц компетенций сотрудников для обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности с использованием внутреннего потенциала многопрофильных рабочих групп. Разработана база нормативно-методических и обучающих материалов по основным процессам, направленным на обеспечение качества и безопасности медицинской деятельности. Разработаны и апробированы анкеты оценки вовлеченности сотрудников в процесс обучения вопросам качества и безопасности медицинской деятельности. Разработанная система обучения была внедрена на уровне отдельных медицинских организаций. Показана ее эффективность в аспекте обеспечения качества и безопасности медицинской помощи. На основе использованных научно-методических подходов оптимизирована система корпоративного обучения ГАУЗ ТО «Городская поликлиника №5».

Получено свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ «Автоматизированное управление контролем качества в организации». Данная программа внедрена в ряде клиник.

Материалы диссертации применяются в процессе обучения последипломного образования ФГБОУ ВО Тюменский ГМУ Минздрава России, ГАПОУ ТО «Тюменский медицинский колледж», образовательных мероприятий Регионального центра компетенций в области управления

качеством и безопасностью медицинской деятельности в медицинских организациях Тюменской области.

Личное участие диссертанта состоит в том, что она разработала программу и план исследования, выполнила критический обзор отечественной и зарубежной литературы, нормативно-правовых актов по изучаемой теме, собрала, обработала и проанализировала первичный материал.

Диссертантом 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. Диссертант принимала непосредственное участие в ходе разработки, апробации, организации, проведении и анализе результатов социологических исследований, разработке и внедрении АИС «Контроль качества».

В результате были сформулированы выводы и практические рекомендации по организации корпоративного обучения в медицинской организации.

**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 использованной литературы включает 218 источников, из которых 131 зарубежных авторов.

Во *введении* дано обоснование актуальности темы, указаны цель и задачи, научная новизна, научно-практическая значимость исследования, изложены основные положения, выносимые на защиту.

Первая глава представлена обзором отечественных и зарубежных литературных источников по изучаемой проблематике. Написанный в монографическом стиле обзор характеризует не только научную эрудицию автора, но и глубину знаний современной литературы по изучаемой проблеме.

Во *второй главе* автором представлен дизайн исследования. Достоверность и объективность результатов исследования определяются репрезентативностью выборки, использованием адекватных методов, статистической обработкой полученных данных с использованием современных подходов. Статистическая обработка проведена с использованием описательной статистики, расчетом средних и экстенсивных показателей. Обоснованность выводов, представленных в диссертации, базируется на изучении достаточного объема фактического материала.

Репрезентативность выборки была установлена использованием методик В.И. Паниотто и К.А. Отдельновой. В ходе исследования был выполнен социологический опрос 1215 сотрудников ГАУЗ ТО «Городская поликлиника №5 (база исследования) для оценки динамики вовлеченности в процесс обучения вопросам качества и безопасности медицинской деятельности; социологический опрос 529 сотрудников базы исследования для оценки мотивационного профиля по повышению заинтересованности сотрудников в обучении вопросам качества и безопасности медицинской

деятельности; социологический опрос 12343 сотрудников медицинских организаций Тюменской области, в том числе 922 сотрудника базы исследования для оценки динамики уровня культуры безопасности сотрудников медицинских организаций.

Определены матрицы компетенций сотрудников для обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности (от 1297 до 1305 индивидуальных матриц сотрудников в различные временные промежутки);

Получен подробный 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)).

Результаты собственного исследования представлены в третье-шестой главах.

В *третьей главе* диссертантом анализируется исходное состояние организации корпоративное обучение в медицинской организации с использованием картирования текущего состояния процесса.

Установлено, что минимальное время протекания процесса (ВПП min) составило $17,6 \pm 1,7$ часов в месяц, максимальное время протекания процесса (ВПП max) составило $31,6 \pm 2,3$ часов в месяц. С учетом периода отпусков, суммарные затраты в год у отделения составляли от $193,6 \pm 12,4$ до $347,6 \pm 15,6$ часов. Коэффициент эффективности процесса не превышал $22,7 \pm 3,4\%$. В ходе картирования были определены проблемы, использованные диссертантом для формирования дальнейших направлений по выстраиванию корпоративного обучения в медицинской организации.

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.

Диссертантом 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 испытательный период (в период адаптации и наставничества).

Разработана методика, позволяющая формировать виртуальные 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.

Определена кратность обучения с учетом данных научных исследований. Разработана система централизованного контроля результатов всех компонентов корпоративного обучения. Предложенная система корпоративного обучения интегрирована в общую систему управления качеством и безопасностью медицинской деятельности в медицинской организации.

Использование централизованных форм корпоративного обучения позволило снизить временные затраты. При сравнении текущего и целевого состояния процесса выявлена положительная динамика. Повысился коэффициент эффективности процесса от 3,1 до 3,8 раза. Сокращены временные затраты (в месяц в отделении составило от 14,6 до 25,3 часов в месяц, что в годовом выражении составило от 193,6 до 347,6 часов в зависимости от отделения).

Диссертантом сформирован мотивационный профиль сотрудников медицинской организации по результатам проведенного социологического опроса для повышения вовлеченности в корпоративное обучение. ТОП-5 факторов, оказывающих максимальное влияние на определение мотивационного профиля, составили следующие факторы: «Желание расширить свои профессиональные знания и навыки» – 8,61 балла, «Выбор темы для обучения, непосредственно связанной с моей работой» – 8,19 балла, «Наличие возможности обучаться в удобное время» – 7,95 балла, «Желание делиться с коллегами своими знаниями» – 7,50 балла, «Равномерное распределение учебной нагрузки по объему в течение года» – 7,38 балла.

В *пятой главе* анализируется эффективность модернизированной системы корпоративного обучения для обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации.

Для проведения анализа эффективности обучения использована адаптированная четырехуровневая модель Киркпатрика. Для оценки первого уровня (реакция) проведен социологический опрос (505 и 710 респондентов) с целью исследования динамики уровня вовлеченности сотрудниками знаний необходимых компетенций своей категории должности для обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности. Выявлено, что увеличилась доля более полного выбора необходимых компетенций с 71,18% до 80,4%. Сгладилась зависимость стажа работы, как в медицинской организации, так и в медицине (для медицинских работников) и полноты выбора необходимых компетенций. Выявлено увеличение средней оценки сотрудников уровня теоретического обучения с 7,69 балла до 8,18 балла; средней оценки уровня практического обучения с 7,86 балла до 8,12 балла, средней оценки уровня наставничества с 7,53 балла до 7,64 балла. Для оценки 2 уровня (научение/обучение сотрудников) диссертантом использовано тестирование по результатам изучения СОПов с использованием личных кабинетов АИС «Контроль качества». Также для оценки второго уровня проведен анализ практического обучения. С учетом количества сотрудников

(более 1400 человек), количества СОПов (порядка 400), программа позволяла получить данные более чем 110 тысяч случаев контроля ознакомления с СОПами и прохождения тестирования в моменте. Увеличилась доля ознакомления с СОПами и прохождения тестирования по всем группам категорий должностей сотрудников.

Реализация практического обучения привела к ряду положительных эффектов: обеспечена равномерность распределения практического обучения сотрудников по году; увеличился охват практическим обучением, в 2,7 раза увеличилось количество человеко-часов (с 632 до 1689); в 7,6 раза увеличилось количество дней использования симуляционной площадки (с 16 дней до 111 дней в году); в 4 раза увеличилась доля инициативных проведенных занятий дополнительно к графику (с 5,1% до 19,9%). 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. Произведен расчет индекса совпадения оценки результатов. В качестве целевого индекса используется значение 1,0 как показатель совпадения самооценки и результатов аудитов. Для оценки четвертого уровня был выбран ряд показателей, 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. Например, 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 от направленных сотрудниками отделения неотложной помощи с 68% до 83%; улучшилась регистрация случаев инфекций, связанных с оказанием медицинской помощи с 0 до 11 случаев; снизилась частота аварийных ситуаций среди медицинских работников с 5,25‰ до 2,6 ‰; повысилась приверженность врачей соблюдению требований клинических рекомендаций,

коэффициент качества вырос с 0,6 до 0,83. Положительная динамика статистических показателей отражает эффективность всего комплекса мероприятий, направленных на управление качеством медицинской помощи и безопасностью медицинской деятельности. Корпоративное обучение внедрено как неотъемлемая часть данной системы.

Шестая глава посвящена анализу влияния корпоративного обучения на уровень культуры безопасности медицинской организации. Для проведения анализа диссертантом использован статистический опрос сотрудников медицинских организаций Тюменской области в динамике. Проведенного анкетирования (5117 и 7226 респондентов) выявлено, что выстроенная система управления качеством и безопасностью медицинской деятельности, в том числе система корпоративного обучения в ГАУЗ ТО «Городская поликлиника №5», привела к более динамичному положительному развитию уровня культуры безопасности, а также снизила зависимость безопасности медицинской деятельности от интенсивности труда.

В заключении диссертации автор дает обобщающий материал по результатам выполненной работы. Выводы и практические рекомендации логично вытекают из существа диссертационного исследования, соответствуют поставленной цели и задачам, 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.

В автореферате изложены основные положения, описание материалов и методов исследования, результаты и выводы диссертации представлены в

сжатом виде, что позволяет получить общее представление о концепции и структуре диссертационной работы. Автореферат написан в традиционном стиле, выдержан научный стиль изложения, не вызывающий затруднений при чтении.

Замечания по работе.

При анализе диссертации принципиальных замечаний нет. Однако, в ходе научной дискуссии, прошу ответить на следующие уточняющие вопросы:

1. Какие модели оценки эффективности обучения Вы рассматривали, и с чем был связан выбор модели Киркпатрика?
2. По какому принципу определяется выбор индивидуальной или групповой матрицы компетенций для конкретной должности?
3. Каковы экономические затраты на внедрение АИС «Контроль качества»?

Заключение.

Таким образом, диссертационное исследование Андовой Агриппины Георгиевны на тему: «Научное обоснование управления корпоративным обучением в медицинской организации» является законченной научно - квалифицированной работой, в которой содержится новое решение актуальной задачи управления корпоративным обучением в медицинской организации для обеспечения качественной и безопасной медицинской деятельности, что имеет важное значение для общественного здоровья и здравоохранения.

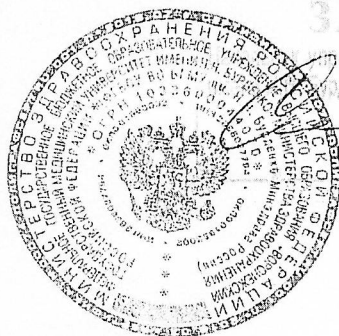
Работа соответствует требованиям, предъявляемым к диссертациям на соискание ученой степени кандидата медицинских наук, согласно п. 2.2. раздела II Положения о присуждении ученых степеней в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы», утвержденного Ученым советом РУДН протокол № УС-1 от 22.01.2024 г., а Андова 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

профессор кафедры управления в здравоохранении,
проректор по дополнительному профессиональному образованию
ФГБОУ ВО «Воронежский государственный
медицинский университет
имени Н.Н. Бурденко»
Минздрава России,
доктор медицинских наук
(05.13.01 - Системный анализ,
управление и обработка информации
(медицинские науки),
профессор

 Саурина Ольга Семеновна



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Воронежский государственный медицинский
университет им. Н.Н. Бурденко»
Министерства здравоохранения Российской Федерации
адрес: 394036, г. Воронеж, ул. Студенческая, д. 10.
Тел.: +7(473) 259-89-90, e-mail mail@vrngmu.ru

Отзыв официального оппонента Сауриной О.С. на диссертацию Андоверовой А.Г.