

ОТЗЫВ ОФИЦИАЛЬНОГО ОППОНЕНТА

доктора фармацевтических наук, профессора, заведующего кафедрой организации и менеджмента фармации фармацевтического факультета ФГБОУ ВО «Курский государственный медицинский университет» Минздрава России Овод Аллы Ивановны на диссертацию Федорова Дмитрия Михайловича на тему: «Методический подход к оценке труда специалистов фармацевтической компании в условиях неблагоприятной эпидемиологической обстановки», представленную в диссертационный совет ДСУ 208.002.02 при ФГАОУ ВО Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова Минздрава России (Сеченовский Университет) на соискание ученой степени кандидата фармацевтических наук по специальности 3.4.3. Организация фармацевтического дела

Актуальность темы исследования

Согласно основным принципам теории менеджмента, система оценки труда в каждой фармацевтической компании является важным и гибким инструментом управления, позволяющим повышать мотивацию, качество и эффективность выполняемой ее персоналом работы в соответствии с запросами «внутренней» и «внешней» среды. Стихийно возникшая в 2020 г. и стремительно распространяющаяся коронавирусная инфекция резко повлияла на деятельность организаций во всех отраслях, включая фармацевтическую. В сложившихся неблагоприятных условиях оперативно активизировалась цифровизация многих бизнес-процессов, что потребовало внедрения надежных инструментов мониторинга, аналитики, отчетности, позволяющих менеджерам фармацевтических компаний отслеживать и оценивать эффективность труда сотрудников в реальном масштабе времени и обеспечивающих бесперебойную работу организации в целом. Особенно остро обозначилась потребность в адаптации традиционных систем оценки труда специалистов тех подразделениях компаний, условия работы которых наиболее существенно изменились.

Вместе с тем, в научном плане не было разработано методик оценки труда, построенных на обновленных критериях, стимулирующих профессиональный рост, развитие навыков деятельности в цифровой среде и поддерживающих мотивацию работающих при смене условий и традиционного режима работы.

Таким образом, разработка и внедрение адаптированной к условиям неблагоприятной эпидемиологической обстановки методики оценки труда

специалистов фармацевтической компании является актуальной научно-практической задачей.

С этих позиций, Федоровым Д.М. была своевременно выбрана тема диссертационной работы, поставлена цель и сформулированы задачи по ее достижению.

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

Научные положения и результаты диссертационной работы Федорова Д.М. являются достаточно обоснованными, так как базируются на теории менеджмента, основах законодательства в сфере обращения лекарственных средств, действующих нормативных правовых документах, а также научных работах российских и зарубежных авторов в области разработки показателей и критериев оценки труда специалистов, а также оптимизации систем оценки работников различных отраслевых организаций, включая фармацевтические. Результаты, полученные автором на всех этапах исследования, обобщены и составляют суть содержания предложенного им методического подхода к адаптации сложившихся в фармацевтических компаниях систем оценки труда специалистов отделов продаж к условиям работы в неблагоприятной эпидемиологической обстановке. Все главы диссертации взаимосвязаны, каждая глава завершается соответствующими ее содержанию выводами. Наиболее существенные научные положения, теоретически и экспериментально обоснованные, положены в основу разработанных автором методических рекомендаций.

Достоверность и новизна результатов диссертации

Достоверность результатов исследования Федорова Д.М. подтверждена научно обоснованным выбором объектов исследования, применением релевантных и современных методов сбора, обработки и анализа информации. Информативно-аналитическую базу исследования составили оригинальные анкеты для опроса врачей и медицинских представителей, общее число которых составило более 500, а также материалы из отчетной документации четырех крупных фармацевтических компаний за период 2020–2024 гг.; данные контент-анализа информации, размещенной на сайтах данных фармацевтических компаний, а также в открытых источниках (аналитические обзоры). Автором были использованы общенаучные и специальные методы исследования: контент-анализ, социологический (анкетирование), экономико-статистические (регрессионный анализ), группировки и систематизации данных, моделирование, графический, а

также структурный, логический, сравнительный и ретроспективный виды анализа. Достоверность полученных результатов подтверждена методами статистической обработки данных с использованием программы IBM SPSS Statistics.

Научная новизна диссертационной работы состоит в том, что *впервые* научно обоснован методический подход к адаптации сложившихся в фармацевтических компаниях систем оценки труда специалистов отделов продаж к условиям работы в неблагоприятной эпидемиологической обстановке. В процессе разработки и реализации данного подхода был выполнен ситуационный анализ организационных и функциональных перемен в деятельности ряда структурных подразделений фармацевтических компаний с наступлением коронавирусной пандемии и отмечено, что вынужденный в условиях пандемии переход на смешанный режим работы закрепился в отделах продаж до настоящего времени, благодаря своей эффективности и экономичности. Исследована результативность сложившихся в фармацевтических компаниях систем оценки труда и определен вектор их адаптации применительно к неблагоприятным эпидемиологическим условиям, с акцентом на обновление показателей КРІ. Проанализировано отношение врачей к использованию для их консультирования сотрудниками фармацевтических компаний он-лайн технологий и обоснованы преимущества омниканальной формы коммуникации фармацевтических и медицинских работников при гибридной модели работы организаций в неблагоприятной эпидемиологической обстановке. С использованием экономико-математических и статистических методов проанализирована и путем математического моделирования установлена взаимосвязь между объемом реализации продукции, штатной численностью фармацевтической компании и числом онлайн-визитов и онлайн-мероприятий. В результате интеграции итогов последовательно проведенных исследований разработана и апробирована авторская методика оценки труда специалистов отдела продаж фармацевтической компании, построенная на обновленных количественных и качественных показателях.

Значимость для науки и практики полученных автором результатов

На основании результатов проведенного исследования основные научные положения, выводы и рекомендации кандидатской диссертации Федорова Дмитрия Михайловича получили внедрение в деятельность фармацевтических компаний:

1) Методический подход к оценке труда специалистов фармацевтических компаний в условиях неблагоприятной эпидемиологической обстановки (фармацевтическая компания общество с ограниченной ответственностью «Къези Фармасьютикалс» Россия (акт от 20.03.2023)).

2) Методика оценки труда специалистов фармацевтической компании на основе показателей КРІ и омниканального подхода (фармацевтическая компания общество с ограниченной ответственностью «ПанБио Фарм» Россия (акт от 02.04.2025)).

Основные научные положения, выводы и рекомендации кандидатской диссертации внедрены в учебный процесс кафедры организации и экономики фармации Института фармации имени А.П. Нелюбина ФГАОУ ВО Первый МГМУ имени И.М. Сеченова Минздрава России (Сеченовский Университет) при изучении студентами дисциплины «Управление и экономика фармации» (акт № 642 от 21.04.2025) и кафедры организации и экономики фармации с курсом факультета повышения квалификации и переподготовки кадров на курсе повышения квалификации провизоров «Организационно-экономические аспекты управления аптечными организациями» учреждения образования «Витебский государственный ордена дружбы народов медицинский университет» (акт от 05.07.2023).

Соответствие диссертации паспорту научной специальности

Научные положения диссертации соответствуют паспорту научной специальности 3.4.3. Организация фармацевтического дела, а именно, п. 8.

Полнота освещения результатов диссертации в печати

По результатам исследования автором опубликовано 10 работ, в том числе 3 научные статьи в журналах, включенных в Перечень рецензируемых научных изданий Сеченовского Университета / Перечень ВАК при Минобрнауки России, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, 7 публикаций - в сборниках материалов международных и всероссийских научных конференций.

Структура и содержание диссертации

Диссертационная работа изложена на 171 странице компьютерного текста и включает введение, четыре главы, заключение, список сокращений, список литературы (151 источник, из них 76 зарубежных), 4 приложения. В тексте научной работы содержатся 28 таблиц (из них 20 – в основном тексте, 8 – в Приложениях) и 14 рисунков.

Данная работа хорошо структурирована, отражает последовательность решения целевых задач исследования.

Во **Введении** автор аргументирует актуальность выбранной темы, степень ее разработанности, формулирует цель и задачи исследования, дает описание методологии и используемых научных методов, излагает подтверждающие научную новизну основные впервые полученные результаты. Дается характеристика теоретической и практической значимости исследования, степени достоверности и обоснованности полученных результатов, соответствия паспорту научной специальности; приводятся выносимые на защиту положения, а также личный вклад автора и данные о его публикациях.

Глава 1 посвящена систематизации и анализу научных данных в исследуемой области, на основании чего отмечается особая результативность показателей КРІ в современных системах оценки труда персонала организаций. Приводятся сведения о принципиальных различиях между омниканальной и многоканальной формами коммуникационного взаимодействия. Формулируются причины необходимости переработки используемых фармацевтическими компаниями систем оценки труда специалистов в постковидный период.

Глава 2 традиционно содержит материал по обоснованию методологии исследования, отбору научных методов, формированию необходимого объема выборок и экономико-статистических методов обработки информации для обеспечения репрезентативности результатов. В данной главе также представлены: объект, предмет, рабочая гипотеза исследования и сформированный понятийный аппарат. Особую значимость имеет научное обоснование и схема-алгоритм методического подхода к адаптации сложившихся в фармацевтических компаниях систем оценки труда специалистов отделов продаж к условиям работы в неблагоприятной эпидемиологической обстановке, что практически определило содержание последующих глав.

В **Главе 3** представлены результаты ситуационного анализа деятельности отделов продаж, начиная с 1 квартала 2020г, и заканчивая постковидным периодом. На конкретных данных показано, что неблагоприятная экологическая обстановка вызвала наибольшие изменения в условиях, режиме и характере работы сотрудников отделов продаж, вынужденных интенсивно осваивать и использовать новые цифровые

технологии при взаимодействии с врачами. Проведенный анализ сравнительных данных по числу визитов до и после активной фазы перехода на омниканальный формат показал, что начиная с пилотных регионов (Северо-Западный, Центральный федеральный округ) среднее количество очных визитов сократилось 60 до 45 в неделю. Преимущества данной формы взаимодействия доказаны результатами опроса врачей и медицинских представителей.

Достаточно полно в данной главе раскрыты результаты проведенного опроса медицинских представителей, подтверждающие активную роль показателей КРІ в повышении объективности и эффективности сложившихся в фармацевтических компаниях систем оценки труда. Автором четко сформулированы преимущества именно данных показателей оценки.

В Главе 4 диссертации сделан акцент на разработку инструментов реализации предложенного методического подхода, опираясь на доказанную предпочтительность медицинских и фармацевтических работников применения омниканальности коммуникаций и показателей КРІ. В данной главе достаточно широко использован математический аппарат, что позволило автору построить две модели множественной линейной регрессии: 1) зависимости объема реализации продукции от числа онлайн-визитов и числа онлайн-мероприятий; 2) зависимости численности сотрудников компании от числа онлайн-визитов и числа онлайн-мероприятий. На основе данных моделей диссертантом были составлены прогнозы для исследуемой компании: показателей объема реализации продукции и численности сотрудников. Проведенное сопоставление рассчитанных и фактических данных за пятилетний период подтвердило достаточно высокую корректность построенных моделей.

Федоровым Д.М. разработана авторская адаптированная методика оценки труда специалистов отдела продаж. Оценку предложено проводить в два этапа: сначала по количественным показателям КРІ. В зависимости от процента выполнения доведенного до работника годового плана по общему объему реализации продукции и плана в разрезе конкретных лекарственных препаратов осуществляется балльная оценка по предложенной шкале. Далее также в баллах оценивается активность медицинского представителя по различным каналам взаимодействия с клиентами, выраженная называемыми автором «качественными показателями», (удалённые визиты, охват территории, личные встречи, звонки, участие в конференциях, онлайн-вебинары, качество взаимодействия, эффективность омниканального продвижения). Определение итоговой суммы значений показателей по

каждому оцениваемому блоку и общее суммирование их завершается выведением трех интегральных показателей. В зависимости от их величины предлагаются соответствующие виды бонусных вознаграждений. Приведенный в диссертации пример расчета всех показателей для одного номинального сотрудника отдела продаж по разработанной методике демонстрирует ее несложную воспроизводимость.

В конце каждой главы сформулированы выводы, обобщающие полученные результаты и обеспечивающие логическую связь между отдельными главами.

Соответствие содержания автореферата основным положениям и выводам диссертации

Автореферат в полной мере отражает содержание диссертационной работы и раскрывает ее основные положения. В автореферате последовательно и логично изложены наиболее существенные результаты проведенного диссертантом исследования. Заключение и общие выводы отражают полноту решения поставленных задач, достижение общей цели и подтверждение рабочей гипотезы.

Достоинства и недостатки по содержанию и оформлению диссертационной работы

Диссертационная работа Федорова Д.М. выполнена на достаточно высоком научно-методическом уровне, имеет логически выстроенную структуру, написана профессионально грамотным языком и в целом заслуживает положительной оценки. Достоинство данной работы заключается не только в ее научно-теоретической ценности, но и в практической направленности, о чем свидетельствуют Акты внедрения полученных результатов в практическую деятельность фармацевтических компаний и в учебный процесс.

Вместе с тем, оценивая в целом положительно данное исследование, при детальном анализе диссертационной работы возникли следующие замечания и вопросы уточняющего характера:

1. В разделе 3.4 Вами указано, что «установлена взаимосвязь между КРІ специалистов отдела продаж, процессом их ассессмента и внедрением омниканальности». Однако, в данной главе метод установления такой взаимосвязи не раскрыт.

2. Предложенные Вами качественные показатели КРІ (удалённые визиты, вебинары, охват территории и т. д.) нормируются по принципу «факт/план × 10». Однако не обосновано, почему все они имеют одинаковый

максимальный вес (10 баллов) несмотря на то, что их влияние на продажи существенно различается. Проводился ли анализ значимости каждого отдельного качественного показателя для экономических результатов деятельности фармацевтической компании?

3. Существует ли взаимосвязь между критериями КРІ и профильным образованием? Анализировали ли Вы такую взаимосвязь?

4. Результаты Вашего исследования показали, что 65% сотрудников имеют медицинское образование, 20% – профильное фармацевтическое, это связано с критериями отбора или наличия компетенций у специалистов с медицинским образованием.

5. Цифровая трансформация при коммуникациях, обработке данных требует увеличение специалистов IT отрасли. Как решается эта проблема в фармацевтической компании? Есть ли необходимость в подготовке специалистов, обладающих IT-компетенциями на базе имеющегося медицинского или фармацевтического образования для повышения конкурентоспособности компании?

6. Считаем не вполне корректным использование Вами понятия «качественные показатели», исходя из их состава и сути. На наш взгляд, более уместным было бы назвать их «качественные характеристики коммуникационной активности».

Представленные в данном отзыве замечания и вопросы не носят принципиального характера и не снижают общую положительную оценку диссертационной работы.

Заключение

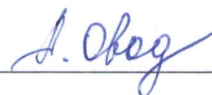
Таким образом, диссертационная работа Федорова Дмитрия Михайловича на тему: «Методический подход к оценке труда специалистов фармацевтической компании в условиях неблагоприятной эпидемиологической обстановки» на соискание ученой степени кандидата фармацевтических наук является завершённой научно-квалификационной работой, в которой содержится решение актуальной научно-практической задачи по совершенствованию и адаптации методов оценки труда специалистов фармацевтической компании к условиям неблагоприятной эпидемиологической обстановки, имеющей существенное значение для фармацевтической науки и практики, что соответствует требованиям п. 16 Положения о присуждении ученых степеней в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования Первый Московский государственный медицинский университет имени И.М. Сеченова Министерства здравоохранения Российской Федерации

(Сеченовский Университет), утвержденного приказом ректора № 0692/Р от 06.06.2022 г. (с изменениями, утвержденными: приказом №1179/Р от 29.08.2023 г., приказом №0787/Р от 24.05.2024 г.), предъявляемым к кандидатским диссертациям, а ее автор, Федоров Дмитрий Михайлович, заслуживает присуждения искомой ученой степени кандидата фармацевтических наук по специальности 3.4.3. Организация фармацевтического дела.

Официальный оппонент:

доктор фармацевтических наук (15.00.01 – технология лекарств и организация фармацевтического дела), профессор, заведующий кафедрой организаций и менеджмента фармации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Курский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации

Овод Алла Ивановна



305041, г. Курск, ул. К. Маркса, д. 3, телефон: +7(471)258-8132
E-mail: aovod@mail.ru

08.12.2025

Подпись доктора фармацевтических наук, профессора Овод Аллы Ивановны заверяю:

Начальник управления персоналом и кадровой работы
ФГБОУ ВО КГМУ Минздрава России

Н.Н. Сорокина

