

УДК 614.2

DOI 10.24412/2312-2935-2024-5-875-895

ОПЫТ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ ПО ФОРМИРОВАНИЮ И ПОДГОТОВКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Т.А. Мезенцева¹, С.Л. Леонтьев¹, Д.О. Михайлова¹, Е.В. Ануфриева¹, Ю.А. Токарева²

¹ГАУДПО «Уральский институт управления здравоохранением имени А.Б. Блохина»,
г. Екатеринбург

²ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н.
Ельцина», г. Екатеринбург

Введение. Современная социально-экономическая ситуация ставит новые задачи по управлению системой здравоохранения на уровне региона, среди которых: реализация кадровой политики, развитие и внедрение открытой для анализа системы управления медицинскими организациями, обеспечение эффективности подбора, своевременное назначение на вакантные должности руководителей медицинских организаций, мотивация карьерного роста перспективных работников, улучшение качественного состава руководящего звена системы управления. Выполнение вышеуказанных задач требует четкого представления о кадровом потенциале и готовности к выполнению управленческих функций.

Цель – разработать и апробировать научно обоснованные подходы к формированию и подготовке резерва управленческих кадров здравоохранения Свердловской области.

Материалы и методы. В 2023 году на основании методики по формированию и подготовке кадрового резерва управленческих кадров в здравоохранении проведен отбор претендентов. На первом этапе осуществлялась рассылка писем-приглашений 1780 потенциальным кандидатам, далее – анкетирование (158 претендентов), оценка портфолио и личных достижений (49 претендентов). На следующем этапе осуществлялась экспертная оценка компетенций выбранных претендентов по результатам тестов, ситуационных задач и эссе. Оценка уровня компетенций проведена в баллах, максимальная сумма баллов для всех этапов – 225. Дополнительно проведено специальное психологическое тестирование на основании разработанной методики самооценки 14 основных управленческих компетенций (автор, Ю.А. Токарева). Максимальное число баллов по тестированию – 600. Статистическая обработка проведена с использованием Microsoft Excel и методов описательной статистики.

Результаты. Из 158 специалистов, подавших заявку на включение в кадровый резерв управления, по результатам анкетирования были отобраны – 49 человек, средний возраст – 39 лет, большая часть работают в медицинских организациях государственной формы собственности г. Екатеринбурга, 49% претендентов занимают должность заведующего структурного подразделения, 36,7% имеют высшую квалификационную категорию. По результатам оценки тестовых заданий, решения ситуационных задач, написания эссе претенденты набрали в среднем 124 балла без учета коэффициентов сложности инструментов. Проведена суммарная оценка компетенций претендентов в соответствии с разработанной методикой оценки, определен уровень компетенций каждого претендента в диапазоне от 165 до 213 баллов, сформированы 3 подгруппы по уровням готовности к занятию управленческих должностей. Методика психологического тестирования претендентов для формирования кадрового резерва на руководящие должности впервые апробирована на данной группе, среднее количество баллов по шкалам компетенций – 429. Установлено, что больше половины

претендентов имеют «Демократический» стиль управления. При определении приоритета ориентации 24,8% претендентов ориентированы на дело, 28,57% претендентов ориентированы на результат. Итоговая информация по каждому претенденту направлена в Министерство здравоохранения Свердловской области для проведения итогового собеседования. Дополнительно были разработаны программы повышения квалификации «Организация здравоохранения и общественное здоровье. Управление медицинской организацией и персоналом» (144 часа и 288 часов), с организацией стажировки на рабочем месте.

Обсуждение. В настоящее время не выработано единого подхода к методике формирования резерва управленческих кадров и инструментарию для оценки, несмотря на существующую нормативно-правовую базу. В этой связи необходимо решение задач по обоснованию системы формирования и профессиональной подготовки управленческих кадров здравоохранения и разработке организационно-управленческих технологий по ее практическому использованию с учетом региональных особенностей и опыта.

Заключение. Применение единого методического подхода к анализу управленческого потенциала и определению уровня развития компетенций у кандидатов в кадровый резерв в Свердловской области позволили объективно оценить готовность будущих руководителей, определить для них предполагаемую должность, а также дальнейшую траекторию профессионального развития специалиста при включении его в кадровый резерв. В настоящее время предложенный подход является постоянной основой для формирования резерва управленческих кадров здравоохранения в Свердловской области.

Ключевые слова: здравоохранение, управленческие кадры здравоохранения, кадровый резерв, оценка профессиональных и управленческих компетенций, модель компетенций индивидуальная траектория профессионального развития, профессиональная переподготовка.

EXPERIENCE OF THE SVERDLOVSK REGION IN FORMATION AND TRAINING OF HEALTH CARE MANAGEMENT PERSONNEL

T.A. Mezentseva¹, S.L. Leontiev¹, D.O. Mikhailova¹, E.V. Anufrieva¹, Y. A. Tokareva²

¹*State Autonomous Institution of Additional Professional Education «A.B. Blokhin Urals Institute of Health Care Management», Yekaterinburg*

²*Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education "Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin, Yekaterinburg*

Abstract. The current socio-economic situation dictates new tasks in optimizing and effectively managing the healthcare system at the regional level, including: implementation of personnel policies, development and implementation of a management system for medical organizations open to analysis, ensuring the effectiveness of selection, timely appointment of heads of medical organizations to vacant positions, motivating the career growth of promising employees, improving the quality of the management team of the management system. Fulfillment of the above tasks and the areas that follow them requires a clear understanding of human resources potential and their readiness to perform managerial functions.

Purpose – to develop and test scientifically based approaches to the formation and training of a reserve of healthcare management personnel in the Sverdlovsk region.

Materials and methods. In 2023, based on the methodology for forming and training a personnel reserve for management personnel in healthcare, a selection of applicants was carried out. At the first

stage, letters of invitation were sent to 1,780 potential candidates, followed by a questionnaire (158 applicants), and an assessment of the portfolio and personal achievements (49 applicants). At the next stage, an expert assessment of the competencies of the selected applicants was carried out based on the results of tests, situational tasks and essays, and a total assessment of the level of competencies based on the maximum possible 225 points. Additionally, special psychological testing was carried out based on the developed self-assessment methodology for 14 basic management competencies (author, Yu.A. Tokareva). The maximum number of points for testing is 600. Statistical processing was carried out using Microsoft Excel and descriptive statistics methods.

Results. Of the 158 specialists who applied for inclusion in the personnel reserve of the department based on the results of the survey, 49 people were selected, average age – 39 years, most work in state-owned medical organizations in Yekaterinburg, 49% of applicants occupy the position of head of a structural unit, 36.7% have the highest qualification category. Based on the results of assessing test tasks, solving situational problems, and writing essays, applicants scored an average of 124 points without taking into account the complexity coefficients of the instruments. A summary assessment of the applicants' competencies was carried out in accordance with the developed assessment methodology, the level of competencies of each applicant was determined in the range from 165 to 213 points, and 3 subgroups were formed according to the level of readiness to occupy management positions. The method of psychological testing of applicants for the formation of a personnel reserve for leadership positions was tested for the first time on this group of applicants; scores were obtained on competency scales; on average, applicants scored 429 points. It was found that more than half of the applicants have a "Democratic" management style. When determining the priority of orientation, 24.8% of applicants are business-oriented, 28.57% of applicants are result-oriented. Final information for each applicant was sent to the Ministry of Health of the Sverdlovsk Region for a final interview. Advanced training programs "Organization of healthcare and public health" have been developed. Management of a medical organization and personnel" (144 hours and 288 hours), with the organization of on-the-job training.

Discussion. At present, a unified approach to the methodology for forming a reserve of managerial personnel and assessment tools has not been developed, despite the existing regulatory framework. In this regard, it is necessary to solve problems to substantiate the system of formation and professional training of healthcare management personnel and to develop organizational and managerial technologies for its practical use, taking into account regional characteristics and experience.

Conclusion. The use of a unified methodological approach to analyzing managerial potential and determining the level of development of competencies among candidates for the personnel reserve in the Sverdlovsk region made it possible to objectively assess the readiness of future managers, determine the intended position for them, as well as the further trajectory of the professional development of a specialist when he is included in the personnel reserve. Currently, the proposed approach is a permanent basis for the formation of a reserve of healthcare management personnel in the Sverdlovsk region.

Key words: healthcare, healthcare management personnel, personnel reserve, assessment of professional and managerial competencies, competency model, individual trajectory of professional development, professional retraining

Введение. В настоящее время одним из важнейших направлений совершенствования системы управления персоналом является работа с кадровым резервом. Нарращивание

кадрового потенциала является важной задачей и в системе здравоохранения. Это приводит к необходимости изменений подходов и методик процесса подготовки управленческих кадров.

Кадровый резерв – это отобранная группа руководителей и специалистов, которые обладают способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям, предъявляемым должностью того или иного ранга, подвергшихся отбору и прошедших систематическую целевую квалификационную подготовку [1].

С целью подготовки управленческих кадров в субъекте Российской Федерации определяется потребность в управленческих кадрах, оценивается базовая подготовленность претендентов для зачисления в кадровый резерв и определяются программы их дальнейшего профессионального развития [2]. Проблемы формирования и развития кадрового резерва отражены в работах отечественных и зарубежных авторов. Они раскрывают теоретические и методологические подходы к организации формирования и развития кадрового резерва [2].

Повышение квалификации персонала, зачисляемого в резерв, включает в себя повышение квалификации, переподготовку, самообразование, стажировку, участие в работе комитетов, различных групп, участие в научно-педагогической деятельности и др. [3]. Традиционно формирование кадрового резерва состоит из следующих этапов: определение необходимых должностей, создание профиля работы, отбор кандидатов, организация траекторий личностного развития, назначение на новую должность [4, 5]. Для участников кадрового резерва проводится специальное обучение, что дает им преимущество перед другими кандидатами при назначении на вакантные должности [6]. Большое значение для отбора кандидатов, подготовки траекторий их развития, оценки их готовности занять планируемую должность имеет понимание, какими компетенциями должны обладать руководители [7].

В мировой практике подходы к отбору претендентов опираются на следующие методы: изучение и анализ анкетных данных, документов об образовании и повышении квалификации, резюме, автобиографий, характеристик, результатов аттестаций, тестирования; метод экспертных оценок, метод групповой (индивидуальной) характеристики, собеседование для выявления стремлений, мотивов поведения, потребностей и иных сведений, имеющих значение для принятия решения о включении в резерв) [8].

В теории управления персоналом выделяют два основных подхода к оценке: традиционный, основанный на оценке результата проделанной работы и соответствие требованиям должности, и современный, который оценивает выявление возможностей

развития личности, навыков командной работы, нацеленности на успех, на достижение целей, умение их реализации [7-15].

Одним из наиболее используемых методов в области управления персоналом является метод оценки компетенций и способностей работника выполнять работу в соответствии с требованиями должности, заданными стандартами (метод BARS) [7]. Для расчета итогового показателя используется интегральный коэффициент, вычисляемый как отношение суммы произведений выбранных критериев на коэффициенты их значимости [11].

Вопрос подбора кадров в системе здравоохранения не менее актуален, чем в других отраслях экономики. Особое место среди научных работ занимает диссертационное исследование Мирошниковой Ю. В. (2019) с базой исследования, охватившей многие регионы РФ. В рамках данного исследования были разработаны подходы и обоснованы организационно-управленческие механизмы работы с резервом руководящих кадров в системе здравоохранения. Автором предложено формирование региональных стратегий и программ подготовки кадровых ресурсов, осуществление мониторинга кадров и др. [16].

Диссертационное исследование Доровской А. И. (2017) посвящено изучению карьеры врачей в медицинских организациях с использованием автоматизированных способов оценки потенциала успешности индивидуальной карьеры врача в Саратовской области. По результатам проведенного исследования предложено формирование программ циклов повышения квалификации с учетом разработанных модулей [17].

Отбор претендентов в резерв управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации осуществляется на основе методических рекомендаций по работе с кадровым резервом управленческих кадров в здравоохранении, утвержденных приказом Минздрава России от 17.02.2023 № 61 «О методических рекомендациях по формированию и подготовке кадрового резерва управленческих кадров в здравоохранении». Требования к претендентам в кадровый резерв разработаны на основе профессионального стандарта «Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья», утвержденного приказом Минтруда России от 07.11.2017 № 768н. Компетентностный подход является основой формирования образовательной программы профессиональной подготовки современного руководителя медицинской организации [18-25].

Кафедрой общественного здоровья и здравоохранения ФГБОУ ВО МГМСУ им. А.И. Евдокимова Минздрава России разработана модель компетенций управленческих кадров здравоохранения [18, 19, 24, 25]. Модель компетенций представляет собой 5 взаимосвязанных

блоков компетенций, которые необходимы для реализации трудовых функций и действий руководителей в системе здравоохранения [26]. В отечественной практике используются специальные компетенции, необходимые руководителю, такие как профессиональные умения и навыки, и базовые компетенции, включающие интеллектуальные, коммуникативные качества человека.

Для включения в резерв управленческих кадров в системе здравоохранения применяются и другие форматы работы с претендентами. Одним из таких примеров работы является участие претендентов в федеральных проектах: «Россия – страна возможностей», «Лидеры России», «Кадровая платформа организаторов здравоохранения», где также проводятся мероприятия по отбору претендентов в здравоохранении и различные образовательные мероприятия на федеральном уровне.

Таким образом, очень важна разработка и утверждение единых подходов формирования резерва управленческих кадров здравоохранения и инструментария для оценки компетенций претендентов на зачисление в кадровый резерв, а также их дальнейшая профессиональная подготовка на уровне региона.

Цель – разработать и апробировать научно обоснованные подходы к формированию и подготовке резерва управленческих кадров здравоохранения Свердловской области.

Материалы и методы. В 2023 г. в рамках данного исследования была взята за основу методика оценки компетенций лиц для включения в резерв управленческих кадров здравоохранения, разработанная Федеральным научно-практическим центром подготовки и непрерывного профессионального развития управленческих кадров здравоохранения Минздрава России (2020 г.). ГАУДПО «Уральский институт управления здравоохранением им. А.Б. Блохина» была доработана система оценки и инструментарий для отбора претендентов (анкета, базовая оценка личных достижений, варианты тестовых заданий по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье», ситуационные задачи, темы эссе, методические рекомендации по написанию эссе), разработаны новые критерии оценки эссе, сформированы «Методические рекомендации по формированию и подготовке кадрового резерва управленческих кадров в здравоохранении Свердловской области», в которых определен «Региональный алгоритм конкурсного отбора претендентов для включения в резерв управленческих кадров здравоохранения». Процедура оценки компетенций претендента в кадровый резерв состояла из тестирования, решения ситуационных задач и написания эссе по предложенным темам. Оценка управленческих

компетенций дополнена психологическим тестированием. Таким образом, формирование кадрового резерва состояло из 4-х этапов: отбор претендентов, оценка профессиональных компетенций, собеседование в Министерстве здравоохранения Свердловской области и дальнейшее обучение претендентов в кадровый резерв.

В рамках мероприятий по формированию и подготовке кадрового резерва создана рабочая группа, состоящая из специалистов Министерств здравоохранения Свердловской области и ГАУДПО «Уральский институт управления здравоохранением им. А.Б. Блохина» (Институт им. Блохина) в соответствии с положениями приказа Министерства здравоохранения Свердловской области от 24.06.2021 № 1369-п «Об утверждении Положения о резерве управленческих кадров для государственных учреждений здравоохранения Свердловской области» разработан приказ Министерства здравоохранения Свердловской области от 19.01.2023 №82-п «О формировании кадрового резерва на руководящие должности в медицинские организации государственной системы здравоохранения Свердловской области». Сформирована база электронных адресов специалистов, проходивших повышение квалификации и профессиональную переподготовку на базе ГАУДПО «Уральский институт управления здравоохранением им. А.Б. Блохина» по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» для рассылки 1780 писем-приглашений на личные почтовые адреса претендентов. Проведено анкетирование претендентов на платформе Вебинар.ру. Зарегистрировался на странице Вебинар.ру 171 претендент, из них полностью заполнили анкеты 158 претендентов. На основании разработанных требований к портфолио претенденты самостоятельно в электронном виде предоставили портфолио для оценки. Из числа представивших портфолио сформирована группа для включения в кадровый резерв – 49 человек.

Для оценки компетенций претендентов сформирована экспертная группа, состоящая из сотрудников ГАУДПО «Уральский институт управления здравоохранением им. А.Б. Блохина» и ФГБОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина». Оценка профессиональных компетенций проводилась на основании тестирования, решения 5 ситуационных задач, написания эссе по предложенной теме и проведения психологического тестирования претендентов. Тестовые задания (100 из 198 вопросов) рассматривались как форма допуска к следующему этапу отбора (минимальный проходной уровень – 70% правильных ответов). Оценка ситуационных задач помогала оценить умения претендента применять процессный подход для решения проблемных направлений в системе

здравоохранения. Эссе позволило определить у претендентов способность формулировать проблемы, ставить цели и предлагать управленческие решения на основе системного подхода. Оценка проводилась в баллах, максимальное количество составило 150 баллов (за тестовые задания – 100 баллов, за решение ситуационных задач – 25 баллов, за эссе – 25 баллов). С учетом коэффициентов сложности инструментов максимальное количество составило 225 баллов (за тестовые задания – 100 баллов, за решение ситуационных задач – 50 баллов, за эссе – 75 баллов). Также при оценке компетенций учитывались коэффициенты сложности конкретного инструмента для оценки.

Методика психологической оценки управленческих компетенций была разработана Токаревой Ю.А. и направлена на определение уровней развития основных компетенций руководителя. Удобство заключается как в автоматизированной форме методики, так и в возможности визуального построения профиля развития резервиста. Методика состоит из 110 вопросов и занимает не более 40 минут времени на заполнение, обработку и интерпретацию результатов. Определены 14 шкал управленческих компетенций: социальная успешность; целеустремленность; коммуникабельность (речевые способности); командообразование; лидерские и организаторские способности; управленческие способности; работоспособность, трудолюбие; стиль управления; самоорганизация; интеллектуальные качества и способности; нервно-психическая устойчивость; самоактуализация (самоотношение); ответственность, исполнительность; приоритеты личности. Оценка сформированности необходимых управленческих компетенций по 10 основным шкалам формирует личный профиль, который соотносится с профилем «идеального руководителя». На основе бально-рейтингового подхода, соотнесены профиль реального претендента с профилем «идеального руководителя» и представлены в виде сравнительной диаграммы. Результатом использования данной методики является рейтинговое построение резервистов на основании уровня выраженности управленческих компетенций. Максимальная сумма баллов по 12 шкалам компетенций составила 600 баллов. Также отдельно оценивались две шкалы: стиль управления и приоритеты личности претендентов (ориентация на дело, на результат, на других, на себя).

По итогам оценки профессиональных компетенций претендентов в кадровый резерв на основе стажа работы, уровня профессиональной подготовки к управленческой деятельности сформирован общий список лиц, рекомендованных к включению в кадровый резерв, отдельные списки для руководителей структурных подразделений, заместителей главного врача, главных врачей.

Статистическая обработка результатов суммарной оценки компетенций претендентов проведена с использованием Microsoft Excel и методов описательной статистики.

Результаты. На основании представленной информации от претендентов 59,2% составляют мужчины (29 человек), 40,8% – женщины (20 человек). Возраст претендентов от 27 до 57 лет, средний возраст претендентов – 39 лет. К возрастной группе до 35 лет относится 38,8% претендентов, от 35 до 45 лет – 30,6% претендентов, от 45 до 50 лет – 8,2% претендентов, старше 50 лет – 22,4% претендентов. В соответствии с анкетами 81,6% претендентов работают в организациях г. Екатеринбурга, 18% претендентов – в организациях Свердловской области, при этом 83,7% претендентов работают в организациях государственной формы собственности и 16,3% – в организациях иной формы собственности. По занимаемой должности 49% претендентов составляют лица, занимающие должность заведующего структурного подразделения, 38,8% – врачебную должность, 12,2% – должность уровня руководителя или заместителя руководителя организации (Таблица 1).

Таблица 1

Сведения о претендентах в кадровый резерв управленческих кадров Свердловской области
 (абс.,%)

Пол	Возраст				Место работы		Занимаемая должность		
	До 35	35-45	45-50	Старше 50	Екатеринбург	Свердлов. обл.	Врач	Зав. структурным подразделением	Зам. гл. врача
Женщины	8	3	2	7	17	3	7	10	3
Мужчины	11	12	2	4	23	6	12	14	3
Итого	19	15	4	11	40	9	19	24	6
Итого %	38,8	30,6	8,2	22,4	81,6	18,4	38,8	49,0	12,2

Для проведения базовой оценки личных достижений претендента в соответствии с требованиями была доработана единая форма для оценки. На основании оценки личных достижений претендентов (Таблица 2) из 49 человек 36,7% имеют высшую квалификационную категорию, 18,4% – первую категорию, 6,1% – вторую категорию, у 38,8% претендентов отсутствует квалификационная категория по медицинской специальности. Ученую степень кандидата наук имеют 9 человек (18,4%), доктора наук – 2 человека (4,1%), научные статьи в рецензируемых медицинских журналах имеют 51% претендентов, патенты

на изобретение – 10,2% претендентов, ведомственные награды – 22,5% претендентов и государственные награды – 2,0% претендентов.

Таблица 2

Оценка личных достижений претендентов в кадровый резерв здравоохранения
 Свердловской области (абс.,%)

<i>№ n/n</i>	<i>Характеристика</i>	<i>Значение</i>	<i>Количество человек</i>	<i>%</i>
1.	Квалификационная категория по медицинской специальности (действующая)	Вторая	3	6,1%
		Первая	9	18,4%
		Высшая	18	36,7%
		Нет категории	19	38,8%
2.	Ученая степень	Кандидат наук	9	18,4%
		Доктор наук	2	4,1%
		Нет ученой степени	38	77,5%
3.	Научные статьи в рецензируемых медицинских журналах	Наличие	25	51%
4.	Патенты на изобретение	Наличие	5	10,2%
5.	Ведомственные награды	Наличие	11	22,5%
6.	Государственные награды (знаки)	Наличие	1	2%

На втором этапе была проведена оценка профессиональных компетенций претендентов. Институтом им. А.Б. Блохина» были разработаны тестовые задания по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье». По результатам оценки тестового контроля претенденты в среднем набрали 78% (от 71% до 91%).

В соответствии с методикой, основанной на модели компетенций специалиста в области организации здравоохранения и общественного здоровья (профессионализм, управление отношениями и общением, знание среды здравоохранения, деловые знания и навыки, лидерство), для оценки умения принимать управленческие решения Институтом им. А.Б. Блохина» разработаны и утверждены 5 ситуационных задач. Для оценки ситуационных задач используются соответствующие критерии: профессионализм, знание среды здравоохранения, управление отношениями и общение с заинтересованными сторонами, лидерство, деловые умения и навыки.

Далее были утверждены темы для написания эссе и критерии для их оценки. Институтом им. Блохина доработаны единые требования к написанию эссе и разработаны новые критерии, оценивающие оформление, содержание, обоснованность предложенного

решения, знание среды здравоохранения, использование при описании проблемы примеров из личного опыта.

Ситуационные задачи были решены всеми претендентами, они набрали по 25 баллов. В среднем за оценку эссе претенденты набрали 20 баллов из 25 (от 14 до 25 баллов). По результатам оценки тестового контроля, решения ситуационных задач, написания эссе претенденты набрали от 110 до 138 баллов без учета коэффициентов сложности инструментов (от 110 до 118 баллов – 20% претендентов (10 чел.); от 119 до 127 баллов – 51% претендентов (25 чел.), от 128 до 138 баллов 29% претендентов (14 чел.)), проведено ранжирование 49 претендентов по набранным баллам в порядке убывания. Особенностью методики, используемой нами для отбора кандидатов в управленческий кадровый резерв, стало проведение психологического тестирования по оценке управленческих компетенций руководителей системы здравоохранения.

По каждому претенденту были представлены баллы по шкалам компетенций, общая сумма по шкалам компетенций, стиль управления претендентов, приоритет ориентации претендентов на дело, на результат, на других, на себя.

Общая сумма по шкалам компетенций (12 шкал, максимальный уровень баллов 600), распределение результатов претендентов от 349 до 512 баллов, при этом от 348 до 397 баллов – 18,4% (9 чел.), от 398 до 446 баллов – 44,9% (22 чел.), от 447 до 512 баллов – 36,7% (18 чел.). Дана характеристика стиля управления претендентов (демократический стиль – 57% претендентов (28 чел.), авторитарный стиль – 35% претендентов (17 чел.), демократический/авторитарный – 8% претендентов (4 чел.)). При определении приоритета ориентации 42,9% (21 чел.) претендентов ориентированы на дело (приоритет значимости), 28,57% претендентов (14 чел.) ориентированы на результат (приоритет управлять, контролировать), 16,3% претендентов (8 чел.) ориентированы на других (приоритет нравиться), 2% претендентов (1 чел.) ориентированы на себя (приоритет спокойствия), у 5 претендентов определен смешанный тип: Значимость/Управлять – 4,1% (2 чел.), Значимость/Нравиться – 2% (1 чел.), Значимость/Спокойствие – 2% (1 чел.), Значимость/Управлять/Нравиться – 2% (1 чел.).

Кроме того, построен профиль каждого претендента по уровню развития 10 управленческих компетенций в сопоставлении с профилем «идеального руководителя», установлены сильные и слабые стороны претендента в кадровый резерв. Пример диаграммы

профиля оценки управленческих компетенций одного из претендентов представлен на рисунке 1.



Рисунок 1. Пример диаграммы профиля оценки 10 управленческих компетенций одного из претендентов

По каждому претенденту в кадровый резерв были выгружены: опросный лист, профиль развития управленческих компетенции руководителя с определением уровня компетенций, диаграмма рейтинга претендентов. На основании проведенного психологического тестирования была сформирована характеристика в личное дело по уровню развития управленческих компетенций с подробной характеристикой на каждого претендента в кадровый резерв. Включение данной методики психологического тестирования претендентов по уровню развития управленческих компетенций руководителя позволило расширить процедуру оценки профессиональных компетенций претендентов в кадровый резерв.

По итогам оценки профессиональных компетенций претендентов в кадровый резерв на основе стажа работы, уровня профессиональной подготовки к управленческой деятельности сформирован общий список лиц, рекомендованных к включению в кадровый резерв, отдельные списки для руководителей структурных подразделений (34,7%, 17 чел.), заместителей главного врача (28,6%, 14 чел.), главных врачей (36,7%, 18 чел.).

Институтом им. Блохина в рамках данной работы разработаны и утверждены программы повышения квалификации «Организация здравоохранения и общественное

здоровье. Управление медицинской организацией и персоналом» (144 часа); «Организация здравоохранения и общественное здоровье. Управление медицинской организацией и персоналом» (288 часа) с включением стажировки на рабочем месте.

Планируемые результаты обучения направлены на формирование профессиональных компетенций специалиста в области организации здравоохранения и общественного здоровья с учетом преимущества с профессиональным стандартом «Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья», Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих. В отличие от программы повышения квалификации «Организация здравоохранения и общественное здоровье» в данные программы введены новые тематики практических и лекционных занятий по проведению текущих и капитальных ремонтов в медицинских организациях, по проектному управлению в здравоохранении, по роли и задачам руководителя, по планированию и организации деятельности, по правовым основам организации здравоохранения, по руководству людьми и контролю, по конфликт-анализу ситуации сложного взаимодействия, по коммуникативным техника, способствующим конструктивному взаимодействию в сложных ситуациях взаимодействия, по технике ведения переговоров сотрудничества, по имиджу руководителя и взаимодействию со средствами массовой информации, также все остальные лекции и практических занятия скорректированы для слушателей из кадрового резерва.

По итогам собеседования в Министерстве здравоохранения Свердловской области в кадровый резерв было включено 44 человека, 5 человек выбыли по собственному желанию, в течение 2-х месяцев 4 человека назначены на должности главного врача медицинской организации, 44 человека приступили к дополнительному обучению по программе ПК, из них 9 проходили стажировку на рабочем месте на базе медицинских организаций и Министерстве здравоохранения Свердловской области.

Таким образом, был предложен и апробирован алгоритм конкурсного отбора претендентов для включения в резерв управленческих кадров здравоохранения и подходы по подготовке лиц, зачисленных в кадровый резерв, и формированию индивидуальной траектории профессионального развития претендентов на уровне региона.

Обсуждение. В системе здравоохранения остро стоит вопрос подбора специалистов для назначения на руководящие должности [10, 16, 24, 25, 26]. Формирование таких списков часто идет бюрократическим путем и не приносит повышения эффективности деятельности

медицинских организаций. Существует большое количество методологических подходов по отбору претендентов для формирования кадрового резерва. В данных методиках недостаточно инструментария для оценки профессиональных и управленческих компетенций специалистов в сфере здравоохранения, а также подходов по профессиональной траектории развития претендентов [26].

Несмотря на существующую нормативно-правовую базу, не выработано единого подхода к инструментарию для оценки претендентов для формирования резерва управленческих кадров здравоохранения. Также можно дополнить существующие методики психологической оценкой управленческих компетенций, что позволило бы сделать процедуру более объективной и прозрачной. Поэтому необходимо решение задач по обоснованию системы формирования и подготовки резерва управленческих кадров здравоохранения и практическому использованию данной системы с учетом региональных особенностей и опыта.

Заключение. В процессе исследования были сформированы и апробированы региональные методические подходы к проведению отбора претендентов для включения в резерв управленческих кадров здравоохранения, а также программы повышения квалификации «Организация здравоохранения и общественное здоровье. Управление медицинской организацией и персоналом» (144 часа, 288 часа) с включением стажировки на рабочем месте на базах медицинских организаций и Министерства здравоохранения Свердловской области, что является необходимым условием при формировании индивидуальной траектории профессионального развития резерва управленческих кадров здравоохранения региона.

Применение единого методического подхода оценки компетенций кандидатов в кадровый резерв в регионе позволило оценить уровень развития компетенций, определить предполагаемую должность для кандидата и дальнейшую траекторию профессионального развития и личностного роста специалиста при включении его в кадровый резерв Свердловской области. В настоящее время предложенный подход является постоянной основой для формирования резерва управленческих кадров здравоохранения в Свердловской области.

Список литературы

1. Армашевская О. В., Меньшикова Л. И. Вопросы кадровой политики в научных исследованиях. Исследования и практика в медицине. 2022; 9(4):147-158. doi: 10.17709/2410-1893-2022-9-4-14
2. Закаблукровский Е. В., Суровенкова Н. Н. Формирование кадрового резерва: мировая практика и российская реальность. Главврач. 2021;4:3-25. doi: 10.33920/med-03-2104-01
3. Василенко В. А. Задачи подготовки кадров в условиях экономического прорыва. Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2019;3(48):168-181
4. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом. Учебник. (3-е изд., перераб. и доп). Москва : ИНФРА-М, 2024. – 440 с
5. Маслова В. М. Управление персоналом предприятия. (2-е изд., перераб. и доп). Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 221 с
6. Архипова Т. А. Основные понятия, цели, задачи и принципы формирования кадрового резерва предприятия. Молодой ученый. 2017;49:161-163
7. Коул Д. Управление персоналом в современных организациях. Москва : Вершина, 2004. – 350 с
8. Форсиф П. Развитие и обучение персонала. Повысьте работоспособность коллектива. Добейтесь лучших результатов от сотрудников. Мотивируйте персонал на успех. Санкт-Петербург : Нева, 2004. – 192 с
9. Хруцкий В. Е., Толмачев Р. А., Хруцкий Р. В. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : практ. пособие (3-е изд., испр. и доп). Москва : Юрайт, 2023. – 203 с.
10. Сибурина Т. А., Лохтина Л. К., Князев А. А. Принципы формирования резерва руководящих кадров и опыт их использования в здравоохранении. Социальные аспекты здоровья населения. 2010;1(13):6
11. Кабушкин Н. И. Основы менеджмента : учеб. пособие (11-е изд., испр.). Москва : Новое знание, 2009. – 335 с
12. Пицик Н. И. Кадровый резерв организации. Принципы формирования, отбора и оценки. Труд и социальные отношения. 2006;17(3):103-110
13. Майклз Э. Хэндфилд-Джонс Х., Экселрод Э. Война за таланты. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 240 с

14. Berger L. A., Berger D. R. The Talent Management Handbook: Creating Organizational Excellence by Identifying, Developing & Promoting Your Best People. [S. l.] : McGraw-Hill, 2004. – 448 p
15. Cappelli P. Talent on Demand. Managing Talent in an Age of Uncertainty. [Brighton, Massachusetts] : Harvard Business Press, 2008. – 278 p
16. Мирошникова Ю. В. Руководящие кадры здравоохранения и организационно-управленческие технологии подготовки резерва : специальность 14.02.03 - «Общественное здоровье и здравоохранение» : автореф. дис. ... д-ра мед. наук / Мирошникова Юлия Вячеславовна ; Ин-т повышения квалификации Федер. медико-биолог. агентства. – Москва, 2019. – 48 с. – Место защиты: Центр. науч.-исслед. ин-т орг. и информатизации здравоохранения М-ва здравоохранения Рос. Федерации.
17. Доровская А. И. Научное обоснование оптимизации управления карьерой врачей в медицинских организациях : специальность 14.02.03 «Общественное здоровье и здравоохранение» : автореф. дис. ... канд. мед. наук / Доровская Анастасия Игоревна ; Первый Моск. гос. мед. ун-т им. И.М. Сеченова М-ва здравоохранения Рос. Федерации (Сеченов. ун-т). – Москва, 2017. – 166 с
18. Найговзина Н. Б., Зимина Э. В., Титкова Ю. С. и др. Опыт отраслевой подготовки руководителя организации здравоохранения. Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики». 2022;5:887-899. doi: 10.24412/2312-2935-2022-5-887-899
19. Найговзина Н. Б., Конаныхина А. К., Кочубей А. В. Задачи подготовки и непрерывного профессионального развития административно-управленческих кадров здравоохранения в системе дополнительного профессионального образования. Здравоохранение Российской Федерации. 2016;60(1):35-40. doi: 10.18821/0044-197X-2016-60-1-35-40
20. Дюков И. И. Организационные инновации как фактор повышения бизнес-образования. Стандарты и качество. 2015;5:72-77
21. Кицул И. С., Пивень Д. В. Феномен формирования и функционирование современных руководителей в российском здравоохранении. Менеджер здравоохранения. 2020;2:6-12
22. Кузьмин М. А., Высоковская Е. А. Подготовительный анализ – один из инструментов управления знаниями. Методы менеджмента качества. 2022;11:31

23. Мингазова Э. Г., Гуреев С. А., Садыкова Р. Н. Роль «Национальной медицинской палаты» в координации деятельности медицинских профессиональных сообществ. Менеджер здравоохранения. 2021;5:51-56. doi: 10.21045/1811-0185-2021-5-57-62

24. Найговзина Н. Б., Зими́на Э. В., Титкова Ю. С. и др. Технология интегральной оценки компетенций управленческих кадров здравоохранения. Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. 2021;4:641-652. doi: 10.24412/2312-2935-2021-4-641-652

25. Найговзина Н. Б., Зими́на Э. В., Титкова Ю. С. и др. Методология формирования индивидуальной траектории профессионального развития управленческих кадров здравоохранения. Инфекционные болезни: новости, мнения, обучение. 2022;11(2):106-110. doi: 10.33029/2305-3496-2022-11-2-106-111

26. Найговзина Н. Б., Зими́на Э. В., Купеева И. А. и др. Подготовка резерва управленческих кадров здравоохранения на основе оценки компетенций. Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. 2020;4:511-521. doi: 10.24411/2312-2935-2020-00128

References

1. Armashevskaya O. V., Men'shikova L. I. Voprosy kadrovoj politiki v nauchnyh issledovaniyah [Issues of personnel policy in scientific research]. Issledovaniya i praktika v medicine [Research and practice in medicine]. 2022; 9(4):147-158. doi: 10.17709/2410-1893-2022-9-4-14 (in Russian)

2. Zakablukovskij E. V., Surovenkova N. N. Formirovanie kadrovogo rezerva: mirovaya praktika i rossijskaya real'nost' [Formation of personnel reserve: world practice and Russian reality]. Glavvrach [Chief physician]. 2021;4:3-25. doi: 10.33920/med-03-2104-01 (in Russian)

3. Vasilenko V. A. Zadachi podgotovki kadrov v usloviyah ekonomicheskogo proryva [Tasks of personnel training in the conditions of an economic breakthrough]. Nauchnyj vestnik: finansy, banki, investicii [Scientific Bulletin: finance, banks, investments]. 2019;3(48):168-181 (in Russian)

4. Kibanov A. Ya. Osnovy upravleniya personalom [Fundamentals of personnel management]. Uchebnik. (3-e izd., pererab. i dop). Moskva : INFRA-M, 2024. – 440 p (in Russian)

5. Maslova V. M. Upravlenie personalom predpriyatiya [Personnel management of an enterprise]. (2-e izd., pererab. i dop). Moskva : YuNITI-DANA, 2015. – 221 p. (in Russian)

6. Arhipova T. A. Osnovnye ponyatiya, celi, zadachi i principy formirovaniya kadrovogo rezerva predpriyatiya [Basic concepts, goals, objectives and principles of forming the personnel reserve of an enterprise]. *Molodoj uchenyj* [Young scientist]. 2017;49:161-163 (in Russian)
7. Koul D. Upravlenie personalom v sovremennyh organizatsiyah [Personnel management in modern organizations]. Moskva : Vershina, 2004. – 350 p (in Russian)
8. Forsif P. Razvitie i obuchenie personala. Povys'te rabotosposobnost' kollektiva. Dobejtes' luchshih rezul'tatov ot sotrudnikov. Motivirujte personal na uspekhi [Development and training of personnel. Increase team performance. Get better results from your employees. Motivate your staff for success]. Sankt-Peterburg : Neva, 2004. – 192 p (in Russian)
9. Hruckij V. E., Tolmachev R. A., Hruckij R. V. Ocenka personala. Sbalansirovannaya sistema pokazatelej [Personnel assessment. Balanced scorecard: practical. Manual] : prakt. posobie, 3-e izd., ispr. i dop. Moskva : Yurajt, 2023. – 203 p (in Russian)
10. Siburina T. A., Lohtina L. K., Knyazev A. A. Principy formirovaniya rezerva rukovodyashchih kadrov i opyt ih ispol'zovaniya v zdravooхранении [Principles of forming a reserve of management personnel and experience of their use in healthcare]. *Social'nye aspekty zdorov'ya naseleniya* [Social aspects of public health]. 2010;1(13):6 (in Russian)
11. Kabushkin N. I. Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of management] : [ucheb. posobie] – 11-e izd., ispr. Moskva : Novoe znanie, 2009. – 335 p (in Russian)
12. Picik N. I. Kadrovyy rezerv organizatsii. Principy formirovaniya, otbora i ocenki [Personnel reserve of the organization. Principles of formation, selection and evaluation]. *Trud i social'nye otnosheniya* [Labor and social relations]. 2006;17(3):103-110 (in Russian)
13. Majklz E. Hendfeld-Dzhons H., Ekselrod E. Vojna za talanty [The War for Talent]. Moskva : Mann, Ivanov i Ferber, 2011. – 240 p (in Russian)
14. Berger L. A., Berger D. R. The Talent Management Handbook: Creating Organizational Excellence by Identifying, Developing & Promoting Your Best People. [S. l.] : McGraw-Hill, 2004. – 448 p
15. Cappelli P. Talent on Demand. Managing Talent in an Age of Uncertainty. [Brighton, Massachusetts] : Harvard Business Press, 2008. – 278 p
16. Miroshnikova Yu. V. Rukovodyashchie kadry zdravooхранения i organizacionno-upravlencheskie tekhnologii podgotovki rezerva [Health care management and organizational and managerial technologies for training reserves: specialty] : special'nost' 14.02.03 - «Obshchestvennoe zdorov'e i zdravooхранenie» : avtoref. dis. ... d-ra med. nauk / Miroshnikova Yuliya Vyacheslavovna

; In-t povysheniya kvalifikacii Feder. mediko-biolog. agentstva. – Moskva, 2019. – 48 p. – Mesto zashchity: Centr. nauch.-issled. in-t org. i informatizacii zdavoohraneniya M-va zdavoohraneniya Ros. Federacii. (in Russian)

17. Dorovskaya A. I. Nauchnoe obosnovanie optimizacii upravleniya kar'eroj vrachej v medicinskih organizacijah [Scientific rationale for optimizing the career management of doctors in medical organizations] : special'nost' 14.02.03 «Obshchestvennoe zdorov'e i zdavoohranenie» : avtoref. dis. ... kand. med. nauk / Dorovskaya Anastasiya Igorevna ; Pervyj Mosk. gos. med. un-t im. I.M. Sechenova M-va zdavoohraneniya Ros. Federacii (Sechenov. un-t). – Moskva, 2017. – 166 p (in Russian)

18. Najgovzina N. B., Zimina E. V., Titkova Yu. S. i dr. Opyt otraslevoj podgotovki rukovoditelya organizacii zdavoohraneniya [Experience in industry training of the head of a healthcare organization]. Sovremennye problemy zdavoohraneniya i medicinskoj statistiki [Modern problems of health care and medical statistics]. 2022;5:887-899. doi: 10.24412/2312-2935-2022-5-887-899 (in Russian)

19. Najgovzina N. B., Konanyhina A. K., Kochubej A. V. Zadachi podgotovki i nepreryvnogo professional'nogo razvitiya administrativno-upravlencheskih kadrov zdavoohraneniya v sisteme dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovaniya [Tasks of training and continuous professional development of administrative and managerial health care personnel in the system of additional professional education]. Zdavoohranenie Rossijskoj Federacii [Healthcare of the Russian Federation]. 2016;60(1):35-40. doi: 10.18821/0044-197H-2016-60-1-35-40 (in Russian)

20. Dyukov I. I. Organizacionnye innovacii kak faktor povysheniya biznes-obrazovaniya [Organizational innovation as a factor in increasing business education]. Standarty i kachestvo [Standards and quality]. 2015;5:72-77 (in Russian)

21. Kicul I. S., Piven' D. V. Fenomen formirovaniya i funkcionirovanie sovremennyh rukovoditelej v rossijskom zdavoohranenii [The phenomenon of formation and functioning of modern leaders in Russian healthcare]. Menedzher zdavoohraneniya [Healthcare manager]. 2020;2:6-12 (in Russian)

22. Kuz'min M. A., Vysokovskaya E. A. Podgotovitel'nyj analiz – odin iz instrumentov upravleniya znaniyami [Preparatory analysis is one of the tools for knowledge management]. Metody menedzhmenta kachestva [Quality management methods]. 2022;11:31 (in Russian)

23. Mingazova E. G., Gureev S. A., Sadykova R. N. Rol' «Nacional'noj medicinskoj palaty» v koordinacii deyatel'nosti medicinskih professional'nyh soobshchestv [The role of the “National

Medical Chamber” in coordinating the activities of medical professional communities]. Menedzher zdravoohraneniya [Healthcare manager]. 2021;5:51-56. doi: 10.21045/1811-0185-2021-5-57-62 (in Russian)

24. Najgovzina N. B., Zimina E. V., Titkova Yu. S. i dr. Tekhnologiya integral'noj ocenki kompetencij upravlencheskih kadrov zdravoohraneniya [Technology for integral assessment of the competencies of healthcare management personnel]. Sovremennye problemy zdravoohraneniya i medicinskoj statistiki [Modern problems of health care and medical statistics]. 2021;4:641-652. doi: 10.24412/2312-2935-2021-4-641-652 (in Russian)

25. Najgovzina N. B., Zimina E. V., Titkova Yu. S. i dr. Metodologiya formirovaniya individual'noj traektorii professional'nogo razvitiya upravlencheskih kadrov zdravoohraneniya [Methodology for forming an individual trajectory of professional development of healthcare management personnel]. Infekcionnye bolezni: novosti, mneniya, obuchenie [Infectious diseases: news, opinions, training]. 2022;11(2):106-110. doi: 10.33029/2305-3496-2022-11-2-106-111 (in Russian)

26. Najgovzina N. B., Zimina E. V., Kupeeva I. A. i dr. Podgotovka rezerva upravlencheskih kadrov zdravoohraneniya na osnove ocenki kompetencij [Preparation of a reserve of healthcare management personnel based on competency assessment]. Sovremennye problemy zdravoohraneniya i medicinskoj statistiki [Modern problems of healthcare and medical statistics]. 2020;4:511-521. doi: 10.24411/2312-2935-2020-00128 (in Russian)

Финансирование. Исследование выполнялось в рамках выполнения государственного задания на выполнение прикладных научных исследований на тему «Выработка подходов к формированию и развитию управленческого кадрового потенциала регионального здравоохранения».

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Acknowledgments. The study was carried out as part of a state assignment to carry out applied scientific research on the topic «Development of approaches to the formation and development of managerial personnel potential in regional healthcare».

Conflict of interests. The authors declare no conflict of interest.

Сведения об авторах

Мезенцева Татьяна Александровна – научный сотрудник, ГАУДПО «Уральский институт управления здравоохранением имени А. Б. Блохина», 620075, Россия, г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 8б, e-mail: umsep-ta@yandex.ru, ORCID:0000-0001-6318-8037, SPIN: 2627-2450

Леонтьев Сергей Леопольдович – доктор медицинских наук, профессор, директор, ГАУДПО «Уральский институт управления здравоохранением имени А. Б. Блохина», 620075, Россия, г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 8б, e-mail: ls.04@yandex.ru, ORCID:0000-0003-4092-4577, SPIN:8386-2137

Михайлова Диана Олеговна – доктор медицинских наук, заместитель директора, ГАУДПО «Уральский институт управления здравоохранением имени А. Б. Блохина», 620075, Россия, г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 8б, e-mail: umsep-do@yandex.ru, ORCID:0000-0001-8068-5940, SPIN: 9236-1821

Ануфриева Елена Владимировна – доктор медицинских наук, заместитель директора, ГАУДПО «Уральский институт управления здравоохранением имени А. Б. Блохина», 620075, Россия, г. Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 8б, e-mail: elena-@list.ru, ORCID:0000-0003-2727-2412, SPIN:9572-7395

Токарева Юлия Александровна – доктор психологических наук, доцент, заведующий кафедрой управления персоналом и психологии, ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина», Россия, 620026 г. Екатеринбург, ул. Мира, 19, e-mail: iu.a.tokareva@urfu.ru, ORCID: 0000-0002-8868-7833, SPIN: 3065-0820

Information about authors

Mezentseva Tatyana Alexandrovna – scientific worker of the Ural Institute of Public Health Management named after A.B. Blokhin, 620075, Russia, Yekaterinburg, 8-B K. Libkneht St, e-mail: umsep-ta@yandex.ru, ORCID 0000-0001-6318-8037, SPIN: 2627-2450

Leontiev Sergey Leopoldovich – Professor, Doctor of Medical Sciences, Director of the Ural Institute of Public Health Management named after A.B. Blokhin, 620075, Russia, Yekaterinburg, 8-B K. Libkneht St, e-mail: ls.04@yandex.ru, ORCID 0000-0003-4092-4577; SPIN: 8386-2137

Mikhailova Diana Olegovna – Doctor of Medical Sciences, Deputy Director for Development of the Ural Institute of Public Health Management named after A.B. Blokhin, 620075, Russia, Yekaterinburg, 8-B K. Libkneht St, e-mail: umsep-do@yandex.ru, ORCID:0000-0001-8068-5940; SPIN:9236-1821

Anufrieva Elena Vladimirovna – Doctor of Medical Sciences, Deputy Director for Science of the Ural Institute of Public Health Management named after A.B. Blokhin, 620075, Russia, Yekaterinburg, 8-B K. Libkneht St, e-mail: elena-@list.ru, ORCID: 0000-0003-2727-2412, SPIN: 9572-7395

Tokareva Yulia Alexandrovna – Doctor in Psychology, Professor, Head of the Department of Personnel Management and Psychology, «Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin», Russia Yekaterinburg, Mira St, e-mail: iu.a.tokareva@urfu.ru, ORCID: 0000-0002-8868-7833, SPIN: 3065-0820

Статья получена: 07.08.2024 г.
Принята к публикации: 20.12.2024 г.