

УДК 614.2, 378

DOI 10.24411/2312-2935-2020-00128

ПОДГОТОВКА РЕЗЕРВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ НА ОСНОВЕ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Н.Б. Найговзина¹, Э.В. Зимица¹, И.А. Купеева², Е.П. Васильева¹, Ю.С. Титкова¹

¹ Федеральний научно-практический центр подготовки и непрерывного профессионального развития управленческих кадров здравоохранения на базе кафедры общественного здоровья и здравоохранения ФГБОУ ВО МГМСУ им. А.И. Евдокимова, г. Москва

² Департамент медицинского образования и кадровой политики Министерства здравоохранения Российской Федерации, г. Москва

Формирование резерва управленческих кадров здравоохранения, специалистов, отвечающих запросам отрасли, имеющих необходимый спектр компетенций, потенциально готовых стать руководителями – актуальная задача здравоохранения. Кадровый резерв позволяет удовлетворять потребности в замещении руководящих должностей органов и организаций здравоохранения. В настоящее время возрастает значимость оценки уровня развития компетенций управленческих кадров здравоохранения и его резерва.

Цель: разработать технологию оценки компетенций претендентов для включения в резерв управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации (далее – Кадровый резерв).

Материалы и методы. В исследовании использованы методы системного и логического анализа, обобщены данные индивидуальных интервью и профессиональной дискуссии.

Результаты и обсуждение.

По результатам изучения материалов исследования разработан алгоритм оценки компетенций претендентов для включения в Кадровый резерв, основными компонентами которого стали единые требования к претендентам и методика оценки компетенций. Единые требования и методика оценки компетенций гармонизированы с моделью компетенций специалиста в области организации здравоохранения и общественного здоровья, которая является «компасом» развития компетенций будущего руководителя в сфере здравоохранения. Научно обоснованные методические подходы и технология процесса оценки компетенций Кадрового резерва были доложены и обсуждены в рамках круглых столов всероссийских научно-практических конференций 2020 года.

Выводы. Применение единых методологических подходов оценки компетенций позволяет оценить их уровень, определить предполагаемую должность для претендента, определить дальнейшую траекторию профессионального развития и личностного роста специалиста при включении его в Кадровый резерв.

Ключевые слова: здравоохранение, резерв управленческих кадров здравоохранения, оценка компетенций, портфолио, формула суммарной оценки уровня развития компетенций

FORMATION OF THE HEALTHCARE MANAGEMENT STAFF POOL BASED ON COMPETENCY ASSESSMENT

N.B. Naygovzina¹, E.V. Zimina¹, I. A. Kupeeva², E. P. Vasilyeva¹, Y. S. Titkova¹

¹Federal Scientific and Practical Center for the Training and Continuous Professional Development of Healthcare Administrators at the Department of Public Health and Healthcare of the Federal State Budgetary Educational Institution of the Higher Education "A.I. Yevdokimov Moscow State University of Medicine and Dentistry" of the Ministry of Healthcare of the Russian Federation, Moscow

² Department of Medical Education and Personnel Policy of the Ministry of Health of the Russian Federation, Moscow

The formation of a healthcare management staff pool, a pool of experts who meet the needs of the industry, have the required scope of competencies, and are potentially ready to become managers is an urgent task of the health care system. The staff pool allows to meet the needs for the replacement of managerial positions in health authorities and institutions. To date, the relevance of assessing the level of development of the competencies of health care managers and its pool is ever growing.

Objective: to develop a technology for assessing the competencies of applicants for inclusion in the healthcare management staff pool of the constituent entity of the Russian Federation (hereinafter, the Staff Pool).

Materials and Methods. The study involves the methods of systemic and logical analysis, summarizes the data of individual interviews and professional discussions.

Results and Discussions. Based on the results of studying the research materials, an algorithm for assessing the competencies of applicants for inclusion in the Staff Pool is developed, the main components of which are uniform requirements for applicants and a methodology for assessing competencies. The uniform requirements and methodology for assessing competencies are harmonized with the competence model of a specialist in the healthcare and public health field, which is a "compass" for the development of the competencies of a future healthcare manager. Scientifically grounded methodological approaches and technology of the process of assessing the competencies of the Staff Pool have been reported and discussed at the round tables of the All-Russian scientific and practical conferences in 2020.

Conclusions. The use of unified methodological approaches to assessing competencies allows to assess their level, determine the proper position for the applicant, determine the further path of professional development and personal growth of a specialist when included in the Staff Pool.

Keywords: healthcare, pool of healthcare managers, assessment of competencies, portfolio, competency level total assessment formula

Реализация национальных проектов «Здравоохранение» и «Образование» повышает требования к подготовке управленческих кадров, особенно в разрезе устранения дисбаланса и дефицита кадров здравоохранения на уровне субъекта Российской Федерации. Нарращивание кадрового потенциала становится важной стратегической задачей здравоохранения и приводит к необходимости изменений процесса подготовки управленческих кадров здравоохранения. Задача образования – формирование профессиональных знаний, умений и

навыков наряду с развитием личностно ответственной мотивации к эффективной реализации трудовых функций.

В этой связи возрастает роль оценки компетенций, которая, с одной стороны, рассматривается как инструмент отбора для последующего назначения на должность с учетом потребности субъекта Российской Федерации, с другой стороны, позволяет определить индивидуальную траекторию профессионального развития лица, зачисленного в Кадровый резерв, и программу его подготовки.

Таким образом, оценка компетенций может проводиться при отборе претендентов для зачисления в Кадровый резерв и в процессе их подготовки. Это, в свою очередь, повышает мотивацию к профессиональному развитию кандидатов для зачисления.

Для подготовки управленческих кадров в субъекте Российской Федерации необходимо: определить региональную потребность в квалифицированных управленческих кадрах в разрезе должностей и типа учреждений, оценить базовую подготовленность претендентов для зачисления в Кадровый резерв и модули их дальнейшего профессионального развития.

Целью исследования стала разработка технологии оценки компетенций претендентов для включения в резерв управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации.

Материалы и методы. Нормативным правовым основанием для проведения процедуры включения претендента в Кадровый резерв является приказ Минздрава России от 26.03.2020 № 238 «О методических рекомендациях по работе с кадровым резервом управленческих кадров в здравоохранении» [4] и «Единые требования к претендентам для включения в резерв управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации» (далее – Единые требования) [2]. Для достижения цели исследования было изучено 129 источников, включая нормативные правовые акты. Также проанализированы, сгруппированы и статистически обработаны данные индивидуальных интервью и профессиональной дискуссии. Для определения согласованности экспертного мнения был использован коэффициент конкордации Кендалла.

Результаты. В ходе исследования была разработана процедура отбора претендентов для включения в Кадровый резерв, предусматривающая: формирование портфолио, этапы оценки компетенций и собеседование.

Единые требования предусматривают алгоритм конкурсного отбора кандидатов в Кадровый резерв. До начала отбора претендент формирует портфолио, включая комплект

документов об образовании и квалификации, сведения об опыте работы, и представляет его в орган управления здравоохранением субъекта Российской Федерации для допуска к процедуре конкурсного отбора (Рис.1).

На основании портфолио орган управления здравоохранением субъекта Российской Федерации формирует список претендентов для включения в Кадровый резерв и разрабатывает график проведения мероприятий по отбору претендентов для включения в Кадровый резерв. Для обеспечения коллегиальности, объективности и достоверности принятия решения, формируется экспертная комиссия, состав которой утверждается органом управления здравоохранением субъекта Российской Федерации.

В процессе отбора важным аспектом является выработка консенсусного мнения членов экспертной комиссии, в состав которой рекомендуется включать представителей:

- органа управления здравоохранением субъекта Российской Федерации;
- работодателей и представителей профессиональных ассоциаций;
- образовательных организаций.

Процедура оценки компетенций претендента в Кадровый резерв включает 3 этапа: тестирование, решение ситуационных задач и написание эссе. Для каждого из этапов в суммарной оценке предусмотрены весовые коэффициенты, уровень которых установлен на основе согласованного мнения экспертов с использованием коэффициента конкордации Кендалла (таблица 1).

Таблица 1.

Этапы процедуры оценки компетенций специалиста в области организации здравоохранения и общественного здоровья

<i>Этап</i>	<i>Инструмент оценки/ форма проведения</i>	<i>Коэффици- циент</i>	<i>Предмет оценки</i>
I	Тестовые задания/ заочно	0,5	ОБЪЕМ ЗНАНИЙ в области организации здравоохранения и общественного здоровья
II	Ситуационные задачи / очно-заочно	1,0	ОБЪЕМ УМЕНИЙ по использованию знаний в конкретной ситуации, в т.ч. умение анализировать
III	Эссе / Очно или очно-заочно	1,5	СПОСОБНОСТЬ формулирования проблем и постановки целей и задач с позиции системного подхода



Рисунок 1. Типовая структура портфолио претендента для включения в Кадровый резерв

Тестовые задания в оценке компетенций рассматриваются исключительно как форма допуска к следующему этапу. Ситуационные задачи предоставляют возможность оценить умения претендента применять процессный подход для решения задач здравоохранения. Эссе позволяет оценить способность формулировать проблемы и ставить цели и задачи с позиции системного подхода для принятия управленческого решения. Таким образом, формула суммарной оценки компетенций позволяет определить их уровень и способность претендента к осуществлению управленческой деятельности:

$$\Sigma_{ок} = k_1 \times T + k_2 \times C + k_3 \times Э, \text{ где}$$

$\Sigma_{ок}$ – суммарная оценка уровня развития компетенций, T – тестовые задания, C – ситуационные задачи, $Э$ – эссе, а k_1, k_2, k_3 – весовые коэффициенты сложности и значимости инструмента [3]. Диапазон суммарной оценки уровня компетенций для включения претендента в Кадровый резерв составляет – **15-30** баллов.

Методика оценки компетенций лиц для включения в резерв управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации основана на требованиях, соответствующих модели компетенций специалиста в области организации здравоохранения и общественного здоровья (далее – Модель компетенций), является основанием для координации направлений формирования необходимых компетенций и результатов обучения будущего руководителя. В свою очередь, профессиональный стандарт «Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья», утвержденный приказом Минтруда России от 07.11.2017 № 768н [5] также соотносится с Моделью компетенций. Эта специфика позволяет выстраивать гибкую индивидуальную траекторию подготовки и непрерывного профессионального развития лиц, зачисленных в резерв управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации.

На основании результатов процедуры оценки компетенций экспертная комиссия органа управления здравоохранением проводит собеседование с претендентом и дает рекомендацию о включении претендента в резерв управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации или об отклонении его кандидатуры. Собеседование проводится в формате специально разработанного структурированного интервью с целью выявления профессионального и личностного потенциала претендента для включения в Кадровый резерв, что в свою очередь приводит к необходимости специальной подготовки для членов

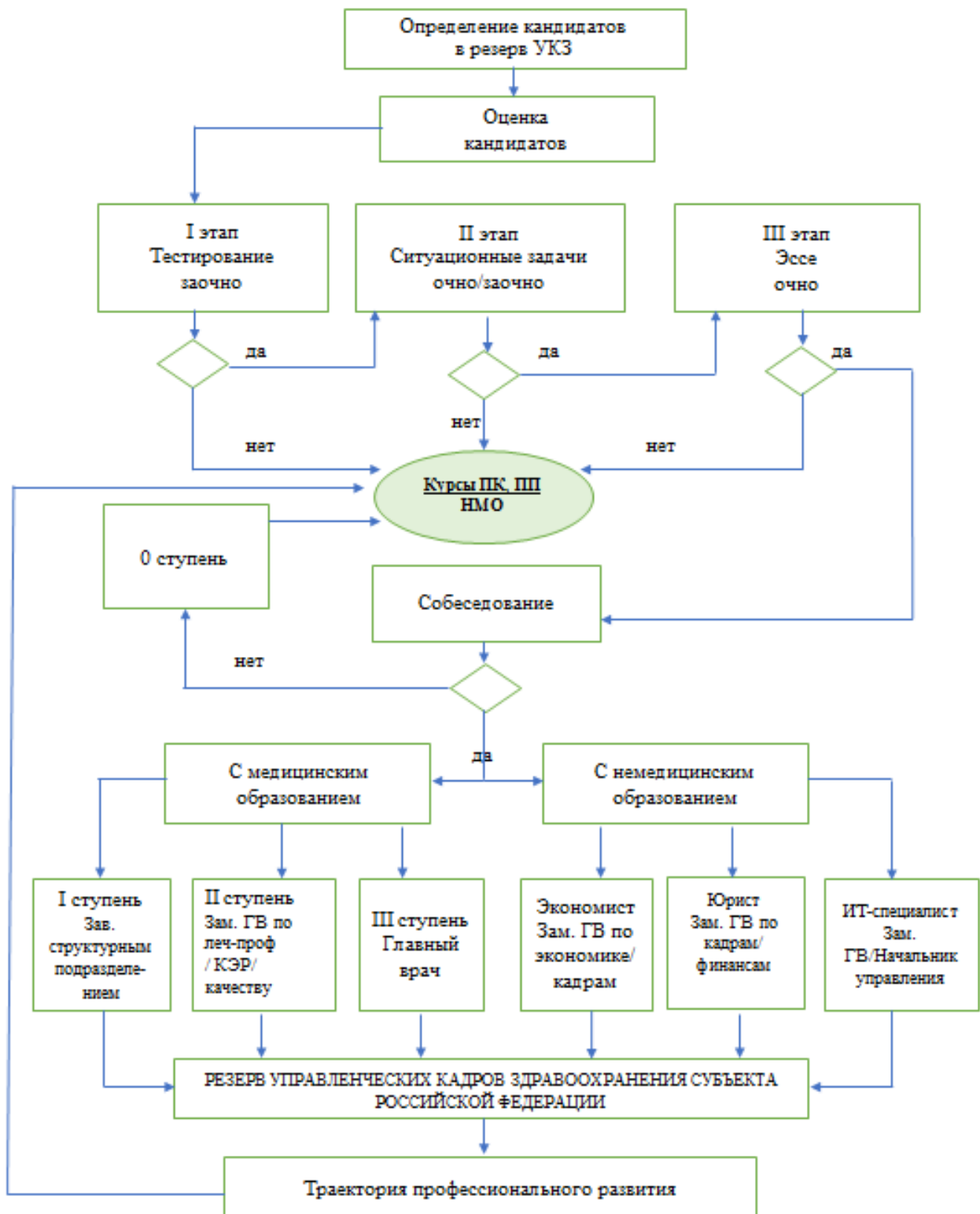


Рисунок 2. Блок-схема процедуры отбора претендентов для включения в Кадровый резерв и определения целевой подготовки управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации

экспертной комиссии по использованию шкалы экспертных оценок. В ходе отбора претендента определяется соответствие его характеристик предполагаемой должности. При необходимости для определения дальнейшего профессионального развития и личностного роста претенденты могут быть сгруппированы в соответствии с Едиными требованиями. [2]

Разработанная методика отбора претендентов для включения в Кадровый резерв с целью определения индивидуальной траектории целевой подготовки кадрового резерва руководителей органов и организаций здравоохранения с учетом потребности субъекта Российской Федерации и представлена в виде блок-схемы (Рис. 2).

Обсуждение. Научно обоснованные методические подходы и технология процесса оценки компетенций резерва управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации разработаны сотрудниками Федерального научно-практического центра подготовки и непрерывного профессионального развития управленческих кадров здравоохранения на базе кафедры общественного здоровья и здравоохранения ФГБОУ ВО МГМСУ им. А.И. Евдокимова Минздрава России в соответствии с приказом Минздрава России от 26.03.2020 № 238 (ред. от 19.08.2020) «О методических рекомендациях по работе с кадровым резервом управленческих кадров в здравоохранении» [4]. Основные положения технологии оценки компетенций были доложены и обсуждены в рамках всероссийских научно-практических конференций 2020 года.

Выводы.

Использование предложенного алгоритма оценки компетенций, позволяет оценить уровень компетенций, определить перспективные должности для лиц, зачисленных в Кадровый резерв, и, при необходимости, определить дальнейший их путь индивидуального профессионального развития и личностного роста.

Предложенный подход может стать основой для формирования резерва управленческих кадров субъекта Российской Федерации. Для успешного внедрения предлагаемого подхода и методики оценки компетенций претендентов для включения в Кадровый резерв целесообразно провести апробацию в рамках пилотного проекта в субъектах Российской Федерации.

Список литературы

1. Варакин Д. О нарастании сложности. Стандарты и качество. 2020; 2: 56-60.

2. Единые требования к претендентам в резерв управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: <http://www.federal.koziz.ru/>
3. Методика оценки компетенций лиц для включения в резерв управленческих кадров здравоохранения субъекта Российской Федерации [Электронный ресурс] URL: // <http://www.federal.koziz.ru/>
4. Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 26.03.2020 № 238 (ред. от 19.08.2020) «О методических рекомендациях по работе с кадровым резервом управленческих кадров в здравоохранении» [Электронный ресурс] URL: <http://www.consultant.ru/>
5. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 07.11.2017 № 768н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья» [Электронный ресурс] URL: <http://www.consultant.ru/>

References

1. Varakin D. O narastanii slozhnosti [On Increased Complexity]. Standartu i kachestvo [Standards and Quality]. 2020; 2: 56-60. (In Russian)
2. Edinue trebovaniya k pretendentam v rezerv upravlencheskix kadrov zdavooxraneniya sub`ekta Rossiiskoi Federacii [Uniform requirements for applicants to the pool of health care managers in the constituent entity of the Russian Federation]. [Electronic resource] URL: <http://www.federal.koziz.ru/> (In Russian)
3. Metodika otcenki kompetencii lic dlya vklutcheniya v rezerv upravlencheskix kadrov zdavooxraneniya sub`ekta Rossiiskoi Federacii [Methodology for assessing the competencies of individuals for inclusion in the pool of healthcare managers in the constituent entity of the Russian Federation] [Electronic resource] URL: <http://www.federal.koziz.ru/> (In Russian)
4. Prikaz Ministerstva zdavooxraneniya Rossiiskoi Federacii ot 26.03.2020 № 238 (red. ot 19.08.2020) «O metodicheskix rekomendatsiyax po rabote s kadrovum rezervom upravlencheskix kadrov v zdavooxranenii» [Order of the Ministry of Health of the Russian Federation dated March 26, 2020 No. 238 (as revised on August 19, 2020) “On Methodological Recommendations for Working with the Health Care Managerial Staff Pool”] [Electronic resource] URL: <http://www.consultant.ru/> (In Russian)

5. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 07.11.2017 № 768н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья» [Order of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation dated November 07, 2017 No. 768н “On Approval of the Professional Standard “Specialist in the Field of Healthcare and Public Health Organization”] [Electronic resource] URL: <http://www.consultant.ru/> (In Russian)

Финансирование. Исследование не имело спонсорской поддержки.

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Acknowledgments. The study did not have sponsorship.

Conflict of interests. The authors declare no conflict of interest

Сведения об авторах

Найговзина Нелли Борисовна - доктор медицинских наук, профессор, заведующий кафедрой общественного здоровья и здравоохранения и Федеральным научно-практическим центром подготовки и непрерывного профессионального развития управленческих кадров здравоохранения на базе кафедры общественного здоровья и здравоохранения ФГБОУ ВО МГМСУ им. А.И. Евдокимова Минздрава России; 101000, Москва, Милютинский переулок 19/4, стр.2; e-mail: nbnay@yandex.ru; ORCID: 0000-0001-9479-9084; SPIN-код: 5630-7887

Зимина Эльвира Витальевна - доктор медицинских наук, профессор, заместитель заведующего Федеральным научно-практическим центром подготовки и непрерывного профессионального развития управленческих кадров здравоохранения на базе кафедры общественного здоровья и здравоохранения ФГБОУ ВО МГМСУ им. А.И. Евдокимова Минздрава России; профессор кафедры общественного здоровья и здравоохранения ФГБОУ ВО МГМСУ им. А.И. Евдокимова Минздрава России; 101000, Москва, Милютинский переулок 19/4, стр.2; e-mail: zev@koziz.ru;

ORCID: 0000-0002-3590-753X; SPIN-код: 4683-5052

Купеева Ирина Александровна - доктор медицинских наук, директор Департамента медицинского образования и кадровой политики Министерства здравоохранения Российской Федерации, 127994, ГСП-4, г. Москва, Рахмановский пер, д. 3, e-mail: kupееvaia@rosminzdrav.ru; ORCID 0000-0003-2422-6306

Васильева Евгения Петровна - кандидат педагогических наук, заведующий методическим кабинетом Федерального научно-практического центра подготовки и непрерывного профессионального развития управленческих кадров здравоохранения на базе кафедры общественного здоровья и здравоохранения ФГБОУ ВО МГМСУ им. А.И. Евдокимова Минздрава России, 101000, Москва, Милютинский переулок 19/4, стр.2; e-mail: ver@koziz.ru; ORCID 0000-0001-5476-7811; SPIN-код: 7810-3456

Титкова Юлия Сергеевна - кандидат медицинских наук, методист Федерального научно-практического центра подготовки и непрерывного профессионального развития управленческих кадров здравоохранения на базе кафедры общественного здоровья и

здравоохранения ФГБОУ ВО МГМСУ им. А.И. Евдокимова Минздрава России, 101000, Москва, Милютинский переулок 19/4, стр.2; e-mail: tus@koziz.ru;
ORCID 0000-0002-7563-023X; SPIN-код 4296-7803

About the authors

Nelli B. Naygovzina - Doctor of medical sciences, professor Head of Department of Public Health and Healthcare and Federal Scientific and Practical Center for the Training and Continuous Professional Development of Healthcare Administrators at the Department of Public Health and Healthcare of the Federal State Budgetary Educational Institution of the Higher Education "A.I. Yevdokimov Moscow State University of Medicine and Dentistry" of the Ministry of Healthcare of the Russian Federation; 101000, Moscow, Milyutinsky lane 19/4, building 2; e-mail: nbnay@yandex.ru; ORCID: 0000-0001-9479-9084; SPIN-код: 5630-7887

Elvira V. Zimina - Doctor of medical sciences, professor Deputy head of Federal Scientific and Practical Center for the Training and Continuous Professional Development of Healthcare Administrators at the Department of Public Health and Healthcare of the Federal State Budgetary Educational Institution of the Higher Education "A.I. Yevdokimov Moscow State University of Medicine and Dentistry" of the Ministry of Healthcare of the Russian Federation; 101000, Moscow, Milyutinsky lane 19/4, building 2; e-mail: zev@koziz.ru; ORCID: 0000-0002-3590-753X; SPIN-код: 4683-5052

Irina A. Kupeeva - Doctor of medical sciences, director of the Department of Medical Education and Personnel Policy of the Ministry of Health of the Russian Federation, 127994, GSP-4, Moscow, Rakhmanovsky Lane, 3; e-mail: kupeevaia@rosminzdrav.ru; ORCID 0000-0003-2422-6306

Evgeniya P. Vasilyeva - Candidate of pedagogical science, head of methodology department of Federal Scientific and Practical Center for the Training and Continuous Professional Development of Healthcare Administrators at the Department of Public Health and Healthcare of the Federal State Budgetary Educational Institution of the Higher Education "A.I. Yevdokimov Moscow State University of Medicine and Dentistry" of the Ministry of Healthcare of the Russian Federation; 101000, Moscow, Milyutinsky lane 19/4, building 2; e-mail: vep@koziz.ru; ORCID 0000-0001-5476-7811; SPIN-код: 7810-3456

Yulia S. Titkova - Candidate of medical sciences, methodist of Federal Scientific and Practical Center for the Training and Continuous Professional Development of Healthcare Administrators at the Department of Public Health and Healthcare of the Federal State Budgetary Educational Institution of the Higher Education "A.I. Yevdokimov Moscow State University of Medicine and Dentistry" of the Ministry of Healthcare of the Russian Federation; 101000, Moscow, Milyutinsky lane 19/4, building 2; e-mail: tus@koziz.ru; ORCID 0000-0002-7563-023X; SPIN-код 4296-7803

Статья получена: 13.11.2020 г.
Принята к публикации: 15.12.2020 г.