

В.А. Решетников, В.Н. Трегубов, Н.А. Соколов

## Обоснование и оценка эффективности модели подготовки лидеров здравоохранения на этапе высшего медицинского образования по профилю «Общественное здоровье и здравоохранение»

Первый Московский государственный медицинский университет им. И.М. Сеченова, Москва

**Резюме.** Рассматриваются особенности выработки профессиональных компетенций у студентов, обучающихся в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения». Разработана модель векторной подготовки специалиста, включающая базовую «классическую» образовательную траекторию, дополненную комплексом мероприятий по выработке навыков и компетенций лидеров здравоохранения. Показано, что для студентов, прошедших курс «Фабрика лидеров здравоохранения», характерны наиболее высокие уровни не только теоретических знаний, но и практических навыков. Так, их оценки превышали соответствующие уровни обследованных интернов, ординаторов и магистров, получивших постдипломное образование, а также студентов медико-профилактического факультета. При этом у последних величины оценок уровня профессиональной деятельности были минимальные. В целом условия реализации проекта «Фабрика лидеров здравоохранения» соответствуют требованиям, предъявляемым к подготовке лидеров здравоохранения, обеспечивают углубленное освоение ими дисциплины «Общественное здоровье и здравоохранение», формирование у обучаемых управленческих навыков, эффективное проведение профессиональной ориентации. Кроме того, данный проект способствует решению важнейшей задачи, стоящей перед высшим медицинским образованием: подготовки руководителей здравоохранения, готовых к инновационной деятельности, владеющих знаниями в передовых областях науки и медицины, а также современными методами и стилями управления, обладающих навыками командообразования и руководства проектной деятельностью.

**Ключевые слова:** руководители медицинских организаций, организация здравоохранения, медицинское образование, компетентностный подход, профессиональные навыки, лидерские компетенции, онлайн-тестирование, олимпиада.

**Введение.** В последние десятилетия особую значимость приобрела подготовка руководителей здравоохранения, от деятельности которых во многом зависит функционирование этой системы, качество деятельности работающих в ней специалистов, доступность оказываемой населению медицинской помощи, степень технологического оснащения лечебно-диагностического процесса [7, 11, 13, 14]. Внимание исследователей и педагогов все больше привлекает направление подготовки будущих организаторов здравоохранения, базирующееся на формировании ключевых компетентностей [1, 3, 6]. Необходимо углубленное изучение процессов их выработки с учетом содержания образовательного процесса, используемых ресурсов и технологий, разработки и оценки эффективности моделей, направленных на совершенствование обучения специалистов в области управления здравоохранением в процессе их додипломной подготовки в период обучения в медицинских высших учебных заведениях [4, 5, 10]. Важнейшим аспектом подготовки будущих организаторов здравоохранения является выработка у них лидерских качеств [2, 6, 12, 14].

В федеральных государственных образовательных стандартах высшего образования по подготовке руководителей здравоохранения компетенции по лидерству не отражены, не конкретизированы вопросы лидерства и в трудовых функциях профессионального стандарта. В связи с этим актуальной представляется разработка программ профессионального маршрута будущих организаторов здравоохранения на этапах высшего и дополнительного медицинского образования для подготовки конкурентоспособного специалиста.

**Цель исследования.** Изучить особенности выработки профессиональных компетенций у студентов, обучающихся в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения» (ФЛЗ).

**Материалы и методы.** Исследование проведено на базе кафедры общественного здоровья и здравоохранения имени Н.А. Семашко, Центра магистерских программ и Высшей школы управления здравоохранением Московского государственного медицинского университета имени И.М. Сеченова (Сеченовского университета). На кафедре общественного здоровья

и здравоохранения имени Н.А. Семашко медико-профилактического факультета Сеченовского университета с 2016 г. реализуется образовательный проект подготовки студентов в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения». В рамках этого проекта на основе компетентностного подхода разработана программа профессионального маршрута обучающихся на этапах высшего медицинского образования для подготовки специалиста по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» [9].

Мероприятия по повышению эффективности подготовки организатора здравоохранения в первую очередь заключаются в том, что модель подготовки будущего организатора здравоохранения, включающая базовую «классическую» образовательную траекторию, дополняется комплексом мероприятий по выработке у обучающихся навыков и компетенций лидеров здравоохранения.

В программу специалитета «Медико-профилактическое дело» включена дисциплина «Лидерство», структура которой представлена лекционными занятиями (18 ч) и практическими занятиями (18 ч), данная дисциплина входит в структуру вариативной части образовательной программы.

Ключевым аспектом разработанной модели векторной подготовки специалиста является прохождение обучения по вышеописанной программе в рамках ФЛЗ, которую обучающиеся могут проходить на любом этапе обучения (специалитет, бакалавриат, магистратура, ординатура). В качестве форм и методов обучения используются активные методы обучения, зарекомендовавшие себя в качестве эффективного инструмента подготовки, обеспечивающего формирование у обучаемых лидерских качеств: круглые столы; мастер-классы; деловые игры; тренинги; кейс-стади; симуляционно-коммуникативный метод; массовые открытые онлайн-курсы. Программа подготовки составлена с учетом логической последовательности и преемственности при освоении учебных тем и включает следующие темы: лидерство как основа эффективного управления в здравоохранении, формирование лидерских качеств, успешный лидер в студенческой среде; самоанализ лидерских качеств; лидеры Сеченовского университета; формирование коллектива; выступление перед коллективом; методы повышения работоспособности лидера, методы манипулирования и способы противостояния им, управление инновациями и их документирование в медицинской организации; самообразование медицинских и фармацевтических кадров; эффективный руководитель медицинской организации; планирование обучения медицинских кадров в межаккредитационный период в системе непрерывного медицинского и фармацевтического образования; делегирование полномочий руководителем и контроль их исполнения; принятие решения при нестандартной ситуации в управлении медицинским коллективом; формирование имиджа медицинской организации и врача; подготовка и

проведение научно-практической конференции в медицинской организации.

В исследование было включено 242 человека, из них 80 (33,1%) мужчин и 162 (66,9%) женщины. Все обследуемые по направлению обучения были разделены на три группы: 1-я группа (группа сравнения 1) – 66 человек, проходившие постдипломное обучение (интерны, ординаторы, магистранты); 2-я группа (группа сравнения 2) – 104 студента медико-профилактического факультета Сеченовского университета, 3-я группа (основная) – 72 студента, которые прошли курс «Фабрика лидеров здравоохранения».

В ходе исследования уровень профессиональной подготовки участников оценивали по результатам онлайн-тестирования, проведенного в 2018 г. в рамках московской олимпиады «Менеджмент и лидерство в здравоохранении». При этом анализ результатов участников в олимпиаде проводился по ряду критериев: теоретические знания оценивали по 100-балльной шкале, результаты решения ситуационной задачи и практические навыки – по 5-балльной шкале.

Статистическая обработка результатов выполнена на персональном компьютере при помощи пакета программ для статистической обработки данных Statistica for Windows 10.0. При этом для выявления различий в группах по количественным показателям проводили апостериорные попарные сравнения с применением критерия Манна – Уитни для независимых выборок. Пороговое значение уровня статистической достоверности нулевой гипотезы составляло 0,05.

**Результаты и их обсуждение.** Выявлено, что доля правильных ответов по результатам онлайн-тестирования у лиц 3-й группы была выше по сравнению с 1-й группой на 7,5%, со 2-й группой – на 14,6%.

При этом средняя оценка уровня теоретических знаний у обследуемых 1-й группы составила  $73,2 \pm 5,1$  балла (рис. 1). У обследуемых 2-й группы значение этого показателя составило  $62,7 \pm 4,2$  балла и было достоверно ( $p < 0,05$ ) ниже, чем в остальных группах. Максимальной оценкой была у участников 3-й группы, где значение показателя составило  $83,2 \pm 3,1$  балла и достоверно ( $p < 0,05$ ) превышало таковые в 1-й и 2-й группах.

Максимальный средний балл ( $4,8 \pm 0,2$ ) за решение ситуационной задачи был характерен также для обследуемых 3-й группы (рис. 2). Значение этого параметра было достоверно выше ( $p < 0,05$ ) таковых в 1-й и 2-й группах, где его уровни составили  $4,3 \pm 0,3$  и  $3,8 \pm 0,2$  балла соответственно.

Соотношение оценок практических навыков было аналогичным: в 3-й группе уровень данного показателя составил  $4,7 \pm 0,2$  балла и достоверно превышал ( $p < 0,05$ ) соответствующее значение в группе студентов ( $4,0 \pm 0,3$  балла). У обследуемых 1-й группы практические навыки были оценены на  $4,2 \pm 0,4$  балла, значение этого показателя достоверно не отличалось от таковых в 1-й и 2-й группах.

Таким образом, конкурсный отбор претендентов для обучения в лаборатории мастерства «Фабрика

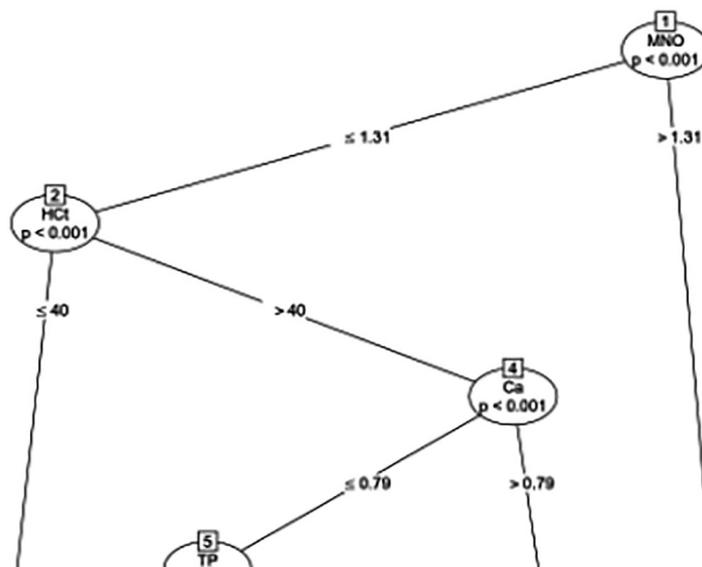


Рис. 1. Результаты онлайн-тестирования в рамках московской олимпиады «Менеджмент и лидерство в здравоохранении» (оценка теоретических знаний)

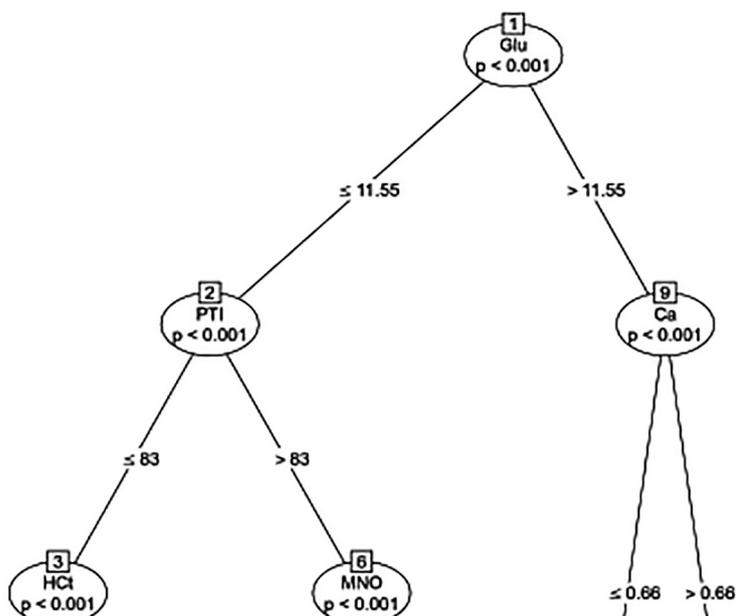


Рис. 2. Результаты очного тура московской олимпиады «Менеджмент и лидерство в здравоохранении» (оценка практических навыков)

лидеров здравоохранения» позволяет выделять наиболее перспективных учащихся, которые проявляют инициативу, направленную на углубленное освоение дисциплины «Общественное здоровье и здравоохранение». Показано, что для студентов, прошедших курс ФЛЗ, характерны наиболее высокие уровни как теоретических знаний, так и практических навыков по сравнению с обследуемыми, получавшими постдипломное образование, и студентами медико-профилактического факультета. При этом у последних величины оценок уровня профессиональной деятельности были минимальными.

По нашему мнению, оптимальным является проведение разработанной программы на этапе получения высшего образования, что позволит своевременно развивать специфические лидерские компетенции.

**Заключение.** Результаты проведенного исследования подтверждают более высокую эффективность подготовки будущих организаторов здравоохранения в процессе обучения в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения». Реализация данного проекта способствует решению важнейшей задачи, стоящей перед высшим медицинским образованием – подготовки руководителей здравоохранения,

готовых к инновационной деятельности, владеющих знаниями в передовых областях науки и медицины, а также современными методами и стилями управления, обладающих навыками командообразования и руководства проектной деятельностью.

### Литература

1. Башмаков, О.А. Совершенствование системы подготовки руководящих кадров здравоохранения / О.А. Башмаков // Социальные аспекты здоровья населения. – 2015. – № 1. – С. 41.
2. Гаров, В. Дефицит лидерства в здравоохранении – барьер для хорошего управления медицинским учреждением / В. Гаров [и др.] // Национальная ассоциация ученых. – 2018. – № 37. – С. 16–18.
3. Катахова, С.С. Формирование психологической компетенции как интегративной составляющей управленческой компетентности руководителя в системе здравоохранения / С.С. Катахова // Человеческий капитал. – 2018. – № 9 (117). – С. 125–131.
4. Кича, Д.И. Формирование компетенций организаторов здравоохранения в ходе дополнительной профессиональной подготовки / Д.И. Кича [и др.] // Социальные аспекты здоровья населения. – 2013. – Т. 34, № 6. – С. 12.
5. Куделина, О.В. Творчество и лидерство. Идеи распределенного лидерства в управлении учреждениями здравоохранения / О.В. Куделина // Экономика и управление. – 2016. – № 2 (124). – С. 39–46.
6. Куделина, О.В. Индивидуальный стиль принятия решений руководителями медицинских организаций в перспективе оценки управленческого потенциала / О.В. Куделина, Н.Б. Филинов // Здравоохранение Российской Федерации. – 2018. – Т. 62, № 1. – С. 37–44.
7. Лившиц, С.А. Основные направления формирования эффективного руководства и стили руководства медицинской организацией / С.А. Лившиц, А.Н. Гуров // Менеджер здравоохранения. – 2017. – № 3. – С. 55–62.
8. Митрофанова, К.А. Понятия компетенции и компетентности в высшем медицинском образовании России / К.А. Митрофанова // Научный диалог. – 2016. – № 1 (49). – С. 285–297.
9. Решетников, В.А. Опыт подготовки руководителей здравоохранения в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения» / В.А. Решетников [и др.] // Медицинское образование и профессиональное развитие. – 2018. – № 1. – С. 156–163.
10. Решетников, В.А. Российский опыт профессиональной подготовки врачей по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» / В.А. Решетников [и др.] // Проблемы здоровья и экологии. – 2017. – № 2 (52). – С. 80–84.
11. Романцов, М.Г. Инновации в медицинском образовании посредством внедрения педагогических технологий / М.Г. Романцов [и др.] // Успехи современного естествознания. – 2015. – № 2. – С. 189–194.
12. Руднев, Е.А. Корпоративное управление: Куда ведут теории лидерства? // Менеджмент сегодня. – 2018. – № 1. – С. 32–44.
13. Сизова, Ж.М. Актуальные вопросы подготовки врачей-стоматологов к аккредитации специалистов / Ж.М. Сизова [и др.] // Стоматология. – 2017. – Т. 96 (2). – С. 66–69.
14. Шендель, Т.В. Проблемы мотивации трудовой деятельности персонала медицинских организаций / Т.В. Шендель, К.И. Щербакова // Вектор экономики. – 2019. – № 4 (34). – С. 162.

V.A. Reshetnikov, V.N. Tregubov, N.A. Sokolov

### Justification and evaluation of the effectiveness of the model for preparing healthcare leaders within the medical higher education institutions by «The public health and healthcare»

**Abstract.** Characteristics of professional competencies development characteristic of students studied in the laboratory of excellence «Health leaders factory». A vector model of specialist training has been developed, including the basic «classical» educational path, supplemented by a set of measures to develop the skills and competencies of healthcare leaders. Who completed the Health leaders factory course are characterized by the highest levels of both theoretical knowledge and practical skills. The test results showed that for individuals in this group, grades exceeded the corresponding levels in the groups of respondents who received postgraduate education and for students, while the latter group was characterized by minimal values for assessing the level of professional activity. The conditions for the Health leaders factory project implementation comply with the requirements for the training of health leaders, they provide in-depth mastery of the discipline «Public Health and Health Care», the formation of students' management skills, effective conduct of professional orientation. In addition, this project contributes to the solution of the most important task facing higher medical education: the training of health managers who are ready for innovation, possess knowledge in advanced areas of science and medicine, as well as modern management methods and styles, have the skills of team building and project management.

**Key words:** heads of medical organizations, healthcare organization, medical education, competency-based approach, professional skills, leadership competencies, online testing, Olympiad.

Контактный телефон: +7-985-238-44-70; e-mail: insert1241@mail.ru