

УДК 331.108.2:614.39(477.62)

М.М. Шутков, С.В. Грищенко, Е.А. Семикоз, О.Н. Парахина

КАДРОВЫЕ ПРОБЛЕМЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ И ПУТИ ИХ РЕШЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕХОДНОГО ПЕРИОДА

ФГБОУ ВО «Донецкий государственный медицинский университет им. М. Горького»
Минздрава России, г. Донецк

Аннотация

В данной статье рассмотрено кадровое состояние состава управления здравоохранением Донбасса и освобожденных территорий по обобщенным результатам статистических данных региона, установлена значимость компетенций управления врачами, занимающими различные руководящие должности в медицинских организациях, предложен компетентностный подход к активации познавательной деятельности менеджеров отрасли и совершенствованию их профессиональных знаний.

Ключевые слова: здравоохранение, управление, руководители, компетенции, менеджмент, профессиональная подготовка, компетентностный подход

Актуальность. Организаторы здравоохранения изучают менеджмент управления, пытаясь установить ключевые принципы и практические приемы эффективного руководителя в надежде, что это поможет им повысить качество своей работы до уровня, если не наивысшего, то более высокого, чем тот, который они могут достичь, не обладая такими знаниями и умениями.

G. Mintsberg утверждает: «Интересно отметить, что характеристики работы руководителей, включающие разнообразие в выполняемых действиях и их фрагментарность, диаметрально противоположны работе многих врачей разных специальностей, работа которых очень рационализирована, носит повторяющийся характер, не прерывается и выполняется в постоянном, устойчивом, неизменном ритме организации» [1].

В связи с этим, **целью** настоящей работы было обоснование применения компетентностного подхода к повышению квалификации менеджеров здравоохранения в современных условиях.

Материалы и методы исследований. Проведено изучение кадрового потенциала руководителей лечебно-профилактических учреждений (ЛПУ) Донбасса, их компетентности за период 2022–2024 гг. с использованием информационно-аналитического, библиографического и библиосемантического методов по материалам ежегодных отчетов Министерства здравоохранения (МЗ) и ЛПУ Донецкой Народной Республики (ДНР).

Результаты и обсуждение. Рыночная экономика переходного периода в России вызывает потребность в совершенствовании управления и формировании управленческих кадров, которые относятся к делу творчески,

хорошо обучены и информированы, умеют наилучшим образом использовать ресурсы в обеспечении эффективной деятельности медико-технического комплекса (МТК) [2].

Проблемы здравоохранения Донбасса обусловлены происходящими переменами в экономической и социальной среде. Это связано с необходимостью быстрого проведения системных и качественных изменений в отрасли, особенно в подготовке высококвалифицированных специалистов менеджеров медицинских учреждений.

Для быстрого решения проблемы обучения руководителей и их резерва, в нашей работе предлагается использовать компетентностный подход к повышению знаний по управлению врачебным составом, занимающим различные руководящие должности.

К сожалению, в регионе в силу объективных и субъективных причин, не существует системной подготовки специалистов в области управления здравоохранением, а действующие курсы повышения квалификации не обеспечивают должного уровня знаний, умений и навыков, необходимых для эффективного управления развитием и совершенствованием отрасли, применения менеджерских организационных технологий. Ориентируя организатора — медика на рыночное управление лечебно-профилактическими объектами, они не включают главного, ради чего осуществляются изменения:

- переосмысления рыночных отношений в экономике здравоохранения;
- рационального использования имеющихся государственных ресурсов;
- государственной гарантии общедоступности и бесплатности медицинской помощи для больного;

Таблица 1. Количественная потребность руководителей ЛПУ Донецка и освобожденных территорий в менеджерской подготовке

Название ЛПУ	Кол-во	Первые руководители	Зам. гл. врача (в среднем по 5 на ЛПУ)
Республиканские многопрофильные центры	4	4	20
Республиканские специализированные центры	23	23	115
Республиканские научно-практич. центры	4	4	20
Городские б-цы	19	19	95
ЦРБ	6	6	30
Специализированные центры	15	15	75
ЦПМСП	37	37	170
Диспансеры	14	14	90
Итого	122	122	610

- развития страховой медицины;
- предпринимательского характера принимаемых управленческих решений;
- обеспечения эффективной конкуренции на рынке общественного здоровья, основанной на принципе ценности здоровья.

Вследствие этого молодой руководитель (менеджер) не готов организовать управление на объекте (в учреждении, организации), ориентированное на финансовую устойчивость учреждения, на выполнение востребованных Конституцией высококачественных медицинских услуг.

В своем большинстве организаторы здравоохранения имеют слабое представление о менеджменте. Они, как правило, связывают его с частной формой собственности медицинских учреждений для оказания платной медицинской помощи населению, а ведь менеджмент присутствует и в государственном секторе, представляя собой эффективное управление ресурсами (кадровыми, финансовыми, материальными, природными и др.), где при минимальных ресурсных затратах получают высокий экономический эффект [3, 4, 5].

Но это не их вина, а скорее их общая беда, так как на предыдущих этапах обучения они не получали необходимых знаний управленческой работы в условиях рыночной экономики. Это издержки советской подготовки организаторов медицинской помощи, которая была направлена не на эффективное, а на продуктивное достижение цели, когда нижестоящий руководитель ждал указаний от вышестоящего, не проявляя инициативы, избегая всяких рисков.

В связи с этим, назрела необходимость внесения кардинальных изменений в систему медицинского образования и повышения качества подготовки компетентных специалистов (competentis — соответствующий) всех уровней управления.

Для проведения анализа, качественных и эффективных изменений образовательного процесса подготовки менеджеров необходимо знать базовое состояние административного ресурса в регионе.

В 2024 году проведен анализ количества руководителей медицинских учреждений ДНР, нуждающихся в дополнительной менеджерской подготовке и их компетентности (табл. 1).

Таблица составлена без учета руководящих медицинских работников МЗ ДНР, санэпидслужбы, учебных заведений, учреждений фармации, медтехники, Красного Креста, медицинских профсоюзов, общественных медицинских фондов, частных медучреждений, их резерва, а также ведомственных медицинских служб (дорожных, силовых и др.).

Для оценки качественного состояния управленческих кадров региона использованы показатели уровня компетентности руководителей медицинских учреждений. (см. табл. 2) за исследуемый период (2022–2024 гг.)

Исходя из данных, представленных в таблицах 1–2, следует, что в настоящее время медицинскими организациями руководят врачи-клиницисты, которые в своем профессиональном развитии достигли руководящих должностей, имеющие небольшой стаж и компетенции по управленческой деятельности.

Подготовка этих специалистов в области менеджмента не обеспечивает должного уровня знаний, умений и навыков кадров, которые в силу профессиональных обязанностей должны осуществлять эффективное управление развитием здравоохранения.

Возникла необходимость подготовки руководителей медицинских учреждений и специалистов управления медицинской помощью населению по программам менеджмента в здравоохранении.

Таблица 2. Усредненные показатели компетентности административного ресурса Донбасса за 2022–2024 гг.

Показатель	Уровневая компетентность
Образование	Высшее медицинское — 93% Высшее экономическое — 5,5% (зам.гл. врача по экономике, гл. бухгалтер) Другое высшее — 1,5% (мед. техника и др.)
Стаж управленческой деятельности	0 — резерв — 20,69%; 1–5 лет — 43,5%; 6–10 лет — 15,8%; 11–20 лет — 17,4%; 21 и более — 3,7%
Аттестация по управлению	Высшая категория — 60,7% Первая категория — 22,1% Вторая и не имеет — 17,2%
Возраст	До 30 лет — 7,19%; 31–40 лет — 14,3%; 41–50 лет — 23,9%; 51–65 лет — 16,9%; старше 65 лет — 37,8%

В связи с этим, на базе факультета последипломного образования в Донецком государственном медицинском университете имени М. Горького разработана программа дополнительного профессионального повышения квалификации руководителей медицинских учреждений: «Менеджмент. Актуальные вопросы управления здравоохранением», включенная в индивидуальный пятилетний цикл обучения по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» МЗ России, объемом 72,0 академических часа при очной форме обучения.

Подготовка руководителей ЛПУ осуществляется на основе положений Государственных образовательных стандартов, в частности по федеральному государственному стандар-

ту по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье», утвержденного приказом Министерства образования и науки России от 26 августа 2014 года за №1114 для кадров высшей квалификации и в соответствии с Приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 2 февраля 2022 г. № 97 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования — подготовка кадров высшей квалификации по программам ординатуры по специальности 31.08.71 Организация здравоохранения и общественное здоровье».

Стандартом и Приказом определены компетенции, которыми должны обладать руководящие лица, после освоения программы обучения [6, 7].

Таблица 3. Алгоритм программы компетентностного подхода к подготовке специалистов — менеджеров здравоохранения

Необходимые знания	Основные требования к управлению
Нормативно-правовые акты, управленческая документация	Умение использовать информационное обеспечение для системного развития управления медицинским учреждением
Организация производственных процессов	Способы построения организационных структур производства услуг/товаров, экономическая гибкость к социальным изменениям общества
Менеджмент управления	Применение современных методов интенсификации труда по достижению поставленной цели, рациональное использование имеющихся ресурсов
Фасилити-менеджмент больничного хозяйства	Использовать возможности логистики и лизинга в хоз.службе. Умение заключать договора аутсорсинга, аутстаффинга и инсорсинга
Формирование рынка общественного здоровья	Выход на медицинские рынки, обеспечение качественным производством медицинских товаров, соответствующих спросу населения, маркетинговое удовлетворение конкуренции
Предпринимательство и бизнес-планирование	Накопление интеллектуального потенциала, разработка бизнес-планов, внедрение инновационных исследований, технологических решений, «ноу-хау»
Борьба с внешними и внутренними рисками	Анализ слабых и сильных сторон учреждения, конкурентных преимуществ в переходный период. Упреждение, смягчение или устранение рисков, влияющих на эффективность производства
Контроль исполнения принятых решений	Организация системного контроля выполнения принимаемых управленческих решений до выполнения поставленных задач

С целью ускоренной подготовки руководящих кадров здравоохранения Донбасса, учитывая разновекторность направлений управленческого процесса, гибкость содержания и адаптивность к изменениям в обществе, многоуровневость обучения, многоцелевые формы преподавания, на кафедре «Организации высшего образования, управления здравоохранением и эпидемиологии» разработан собственный алгоритм программы компетентностного подхода к обучению, удобный как для очного, так и для дистанционного обучения (табл. 3).

Выводы. Компетентностный подход и повышение квалификации руководителей медицинских учреждений позволит существенно повысить уровень управления здравоохранением в Республике, что создаст условия для более быстрого перехода отрасли на рыночные рельсы, интеграции в экономику России и международное медицинское пространство [5, 8].

Если посмотреть в будущее медицинской организации, то будет видно, что руководитель должен иметь дело с процессами, которые происходят в организации и за ее пределами, учитывая двустороннюю взаимосвязь медицинской помощи и внешней среды.

Браться за строительство будущего довольно рискованно. Не братья — еще хуже. Не исключено, что очень многие из тех, кто попытается реализовать принципы лидера перемен, потерпят поражение. Но будут и те, кто добьется успеха, если они получат соответствующую менеджерскую подготовку. А вот среди тех, кто не будет пытаться изменить здравоохранение, победителей не будет.

Место и роль менеджера здравоохранения станут очень сложными, многогранными и высоко востребованными к профессиональным знаниям управления. Одновременно очень интересными, захватывающими и полезными, позволяющими служить обществу и людям в их жизнеобеспечении.

M.M. Shutov, S.V. Grishchenko

PERSONNEL PROBLEMS OF HEALTHCARE IN THE DONETSK PEOPLE'S REPUBLIC AND WAYS TO SOLVE THEM IN THE CONDITIONS OF THE TRANSITION PERIOD

Abstract. This article examines the personnel status of the health management of Donbass and the liberated territories based on the generalized results of statistical data from the region, establishes the importance of management competencies of doctors holding various senior positions in medical organizations, and suggests a competence-based approach to activating the cognitive activity of industry managers and improving their professional knowledge.

Keywords: healthcare, management, managers, competencies, management, professional training, competence approach

ЛИТЕРАТУРА

1. Минцберг Г. Природа управленческой деятельности. / Г. Минцберг – / Олимп-бизнес: Москва, 2005 – 202 с.
2. Решетников В.А. Компетентностный подход и подготовка специалистов в области управления здравоохранением/ В.Решетников, Н. Коршевер, А.Доровская// Сеченовский вестник – 2016 – №2(24) – С.27-32.
3. Аверина Е.А. Формирование ключевых компетенций в организациях здравоохранения / Е. Аверина// Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2012;6.
4. Богдан Н.Н. Управленческие компетенции руководителей в сфере здравоохранения/ Н. Богдан// Медицина и образование в Сибири: электронный научный журнал – 2012.– №5 –С.29-31.
5. Концепция подготовки специалистов управления здравоохранением// Разработана учеными Первого Московского государственного медицинского университета имени И.М. Сеченова/ Москва – 2013г. – с.24.
6. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования. Уровень высшего образования. Специальность 31.08.71 Организация здравоохранения и общественное здоровье (утв. [приказом](#) Министерства образования и науки РФ от 26 августа 2014 г. N 1114).
7. Приказ Министерства науки и высшего образования РФ от 2 февраля 2022 г. N 97 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – подготовка кадров высшей квалификации по программам ординатуры по специальности 31.08.71 Организация здравоохранения и общественное здоровье».
8. Столяров С.А. Менеджмент в здравоохранении: Учебник для вузов/ С. Столяров.– 2-е издание – М.: Издательство Юрайт, 2019 – 764с.