

УДК 614.2:658.3-07

Диагностика управленческих компетенций руководителей медицинских организаций: управленческий и коучинговый подход

М. Г. Москвичева, Т. Ю. Карпова

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Южно-Уральский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации, Челябинск, Россия

Diagnostics of managerial competencies of heads of medical organizations: managerial and coaching approach

M. G. Moskvicheva, T. Y. Karpova

South-Urals State Medical University, Chelyabinsk, Russia

Аннотация. Эффективность деятельности современной медицинской организации напрямую зависит от уровня управленческих компетенций ее менеджмента и кадрового управленческого резерва. Это обстоятельство предопределяет необходимость диагностики управленческих компетенций кадрового резерва медицинской организации и разработки мер по их совершенствованию. **Цель исследования:** проведение анализа проявленности управленческих компетенций кадрового управленческого резерва у обучающихся по программе профессиональной переподготовки «Организация здравоохранения и общественное здоровье» в течение 2021–2023 годов. **Метод исследования:** анкетирование по разработанному авторами оригинальному инструменту — диагностическому шаблону. **Анализ результатов** выполнен на основе полученной базы измерений; его целью является оценка входного уровня проявленности управленческих компетенций кадрового управленческого резерва у обучающихся по программе профессиональной переподготовки. Выявлена разнонаправленная динамика как отдельных единичных критериев, так и по групповым критериям управленческих компетенций. Полученные **результаты** могут быть использованы для актуализации существующих, а также для разработки новых образовательных программ повышения квалификации кадрового резерва системы непрерывного медицинского образования.

Ключевые слова: компетенция; управленческие компетенции; лидерство; управленческий подход; коучинговый подход.

Abstract. The effectiveness of a modern medical organization directly depends on the level of managerial competencies of its management and the personnel management reserve. This circumstance makes it necessary to diagnose the managerial competencies of the personnel reserve of a medical organization and develop measures to improve them. **The aim of the study:** to analyze the manifestation of managerial competencies of the personnel management reserve among students under the professional retraining program “Health organization and public health” during 2021–2023. **The research method** is a questionnaire based on an original tool developed by the authors — a diagnostic template. **The analysis of the results** was carried out on the basis of the obtained measurement base, the purpose of which is to assess the input level of manifestation of managerial competencies of the personnel management reserve of students under the professional retraining program. The multidirectional dynamics of both individual criteria and group criteria of managerial competencies are revealed. **The results** obtained can be used to update existing ones, as well as to develop new professional development programs for the personnel reserve of the system of continuing medical education.

Keywords: competence; managerial competencies; leadership; managerial approach; coaching approach.

Введение. Существующая ситуация в обществе и экономике Российской Федерации характеризуется сочетанием ряда факторов: 1) трансформация и модернизация национальной сферы здравоохранения ставит своей стратегической целью достижение высокого качества оказания медицинской помощи населению, которое входит в расчет показателя «индекс качества жизни»; 2) ухудшение здоровья населения; 3) многофакторность и труднопредсказуемость состояния внешней и деловой среды; 4) дефицит эффективных управленческих кадров в сфере здравоохранения и в других сферах экономики.

Таким образом, современная деловая и отраслевая среда и для сферы здравоохранения характеризуется нестабильностью и наличием кризисных явлений. В этих условиях для медицинских организаций обостряется

проблема эффективного менеджмента и его управленческого кадрового резерва. Эффективность деятельности современной медицинской организации напрямую зависит от качества принимаемых управленческих решений ее руководства, а это, в свою очередь, напрямую зависит от качества подготовки и уровня управленческих компетенций лиц, принимающих управленческие решения. [1, 2] Это обстоятельство диктует необходимость использования диагностики управленческих компетенций для их оценки с целью разработки мер по их развитию и совершенствованию, как для руководства медицинской организации, так и ее кадрового управленческого резерва.

Цель исследования: проведение оценки и анализа проявленности управленческих компетенций кадрового управленческого резерва у обучающихся по про-

грамме профессиональной переподготовки «Организация здравоохранения и общественное здоровье» в течение 2021–2023 годов в Южно-Уральском государственном медицинском университете.

Материал и методы исследования. Исследование проводилось на основе компетентностного, управленческого и коучингового подходов.

Компетенция — это поведение, демонстрируемое человеком в процессе эффективного выполнения задач в пределах данной организации. Компетенции — это то, что можно продемонстрировать. [3, 4]

Компетентностный подход основан на сочетании знаний, квалификаций (умений), способностей и отношений, которые требуются каждому человеку для полноценной личной жизни, профессиональной деятельности и эффективного включения в жизнь общества [5].

Управленческий подход позволяет формировать объективную управленческую информацию на микроэкономическом уровне, то есть для конкретной медицинской организации [3]. Управленческий подход в нашем случае в большей степени реализуется через функцию контроля и планирования.

Коучинговый подход в управлении направлен на раскрытие глубинного потенциала личности и команды с целью повышения ее результативности, эффектив-
ности и осознанности.

Это работа управленца со своим видением будущего, работа над постановкой целей в формате конечного результата, а также над постоянной позитивизацией мышления в сочетании с объединением действий по их осуществлению [7, 8]. Коучинговый подход затрагивает уровень ценностей. Если изменения происходят на этом уровне, то самомотивация действий растет изнутри.

Три составляющих коучингового метода управления: совместное видение и осознание, обратная связь, выбор и ответственность — позволяют медицинской организации гибко и креативно выстраивать стратегические планы развития, реализовывать их, открывать все новые и новые конкурентные преимущества.

Руководитель в такой организации демонстрирует мышление в формате конечного результата, видит ситуацию всегда как проектную и позитивную. Он заранее предполагает, что в данной организации все в порядке, сотрудники ресурсны и хотят сделать все наилучшее для развития организации.

Таким образом, на основе сочетания вышеперечисленных методических подходов автором Т. Ю. Карповой была разработана система актуальных управленческих компетенций (таблица 1), на основе которой был разработан диагностический шаблон (таблица 2).

Таблица 1

Система управленческих компетенций на основе сочетания компетентностного, управленческого и коучингового подходов (по Т. Ю. Карповой)

Управленческие компетенции руководителя											
Лидерство				Стратегическое мышление				Личная эффективность			
Идентичность	Этика	Внутренние ограничения	Поведение (на уровне действий)	Видение	Целевой приоритет	Мышление (на уровне ценностей)	Вопросная позиция	Позиция	Приверженность	Ресурсы	Навыки слушания

С целью проведения анализа: 1) управленческие компетенции выделены в 3 группы: лидерство, стратегическое мышление и личная эффективность; 2) в каждой группе по 4 критерия, которые в большей степени к ней относятся; 3) всего рассматривается 12 критериев, по которым и проходила диагностика обучающихся по программе профессиональной переподготовки.

Рассмотрение шаблона в таблице 2 показывает, что обучающийся проводил самооценку по каждому из 12 критериев. Оценка выбиралась в зависимости от уровня проявленности конкретного критерия. Методика оценки включает три уровня проявленности критерия: 1-й уровень (от 0 до 33 %) — молодой руководитель; 2-й уровень (от 34 до 66 %) — менеджер как мастер управления; 3-й уровень (от 67 до 100 %) — лидер как мастер управления.

Определены средние значения по всем 12 критериям, а также средние значения по агрегированным группам рассматриваемой системы управленческих компетенций. По результатам диагностики выявлено, что 14 человек (15 % от всей совокупности измерений) показали суммарный балл от 80 до 94 %, что соответствует устойчивой позиции в лидерской зоне проявленности управленческих критериев.

Было опрошено 93 обучающихся по программе профессиональной переподготовки «Организация здравоохранения и общественное здоровье» в течение 2021–2023 годов. По полученной базе данных были сформированы отчеты в виде диаграмм, приведенных на рисунках 1 и 2. Статистическая обработка данных производилась с использованием электронных таблиц пакета Microsoft Office.

Таблица 2

Шаблон диагностического инструмента «Диаграмма Лидер — Руководитель» (по Т. Ю. Карповой)

	Ф.И.О.					Дата						
	Диаграмма лидер-руководитель											
	Управленческие компетенции											
	Лидерство				Стратегическое мышление				Личная эффективность			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	Идентичность	Этика	Внутренние ограничения	Поведение на уровне действий	Видение	Целевой приоритет	Мышление (на уровне ценностей)	Вопросная позиция	Позиция	Приверженность	Ресурсы	Навыки слушания
100%		100% - лидер (мастер управления)										
90%												
80%												
70%												
60%		66% - менеджер (опытный руководитель)										
50%												
40%												
30%		33% - молодой руководитель										
20%												
10%												
0%												

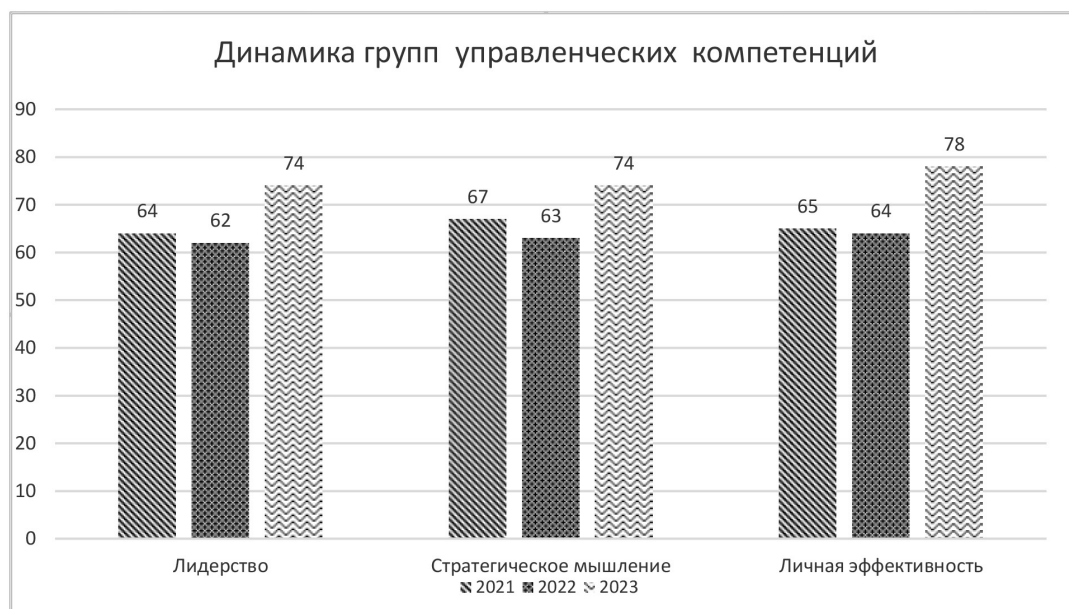


Рисунок 1. Динамика групп управленческих компетенций, проявленных у обучающихся по программе профессиональной переподготовки «Организация здравоохранения и общественное здоровье» в течение 2021–2023 годов в Южно-Уральском государственном медицинском университете

Из рисунка 1 видно, что динамика диагностируемых групп (агрегаторов) управленческих компетенций у обучающихся разнонаправленная. Однако результаты за 2023 год показывают заметный прирост по всем группам (более 10%). Можно сделать

предположение о том, что состав контингента обучающихся в 2023 году состоял на 65 % из общего количества обучающихся, которые занимали управленческие должности разного уровня в медицинских организациях.

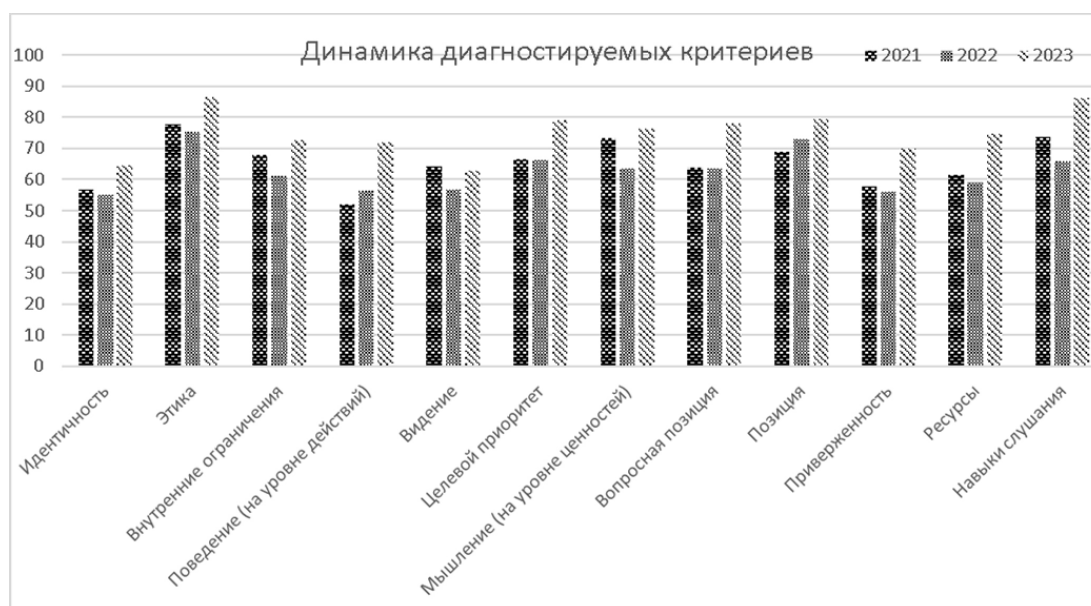


Рисунок 2. Сводная динамика критериев, проявленных у обучающихся по программе профессиональной переподготовки «Организация здравоохранения и общественное здоровье» в течение 2021–2023 годов в Южно-Уральском государственном медицинском университете

На рисунке 2 также наблюдается разнонаправленная динамика полученных значений диагностируемых критериев и наглядный рост значений критериев за 2023 год.

По результатам диагностики можно отметить, что топ-3 критериев следующие: этика, мышление на уровне ценностей и навыки слушания (как инструмент работы с информацией).

Заключение. Таким образом, большинство процессов, связанных с управленческой деятельностью, зависит от оценки, поэтому рассмотрение компетенций имеет смысл только наряду с оценкой. При оценке управленца по отдельным и групповым критериям

появляется актуальная текущая информация, которая может использоваться для повышения эффективности дополнительного профессионального образования.

Полученные результаты могут быть использованы: 1) для разработки новых и актуализации существующих образовательных программ системы непрерывного медицинского образования; 2) для разработки новых актуальных дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадрового резерва системы здравоохранения; 3) при формировании и развитии стратегии образовательной деятельности в части дополнительного профессионального образования на научной основе.

Литература

1. Об утверждении профессионального стандарта «Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья»: приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 07.11.2017 № 768н.
2. Ходакова О. В., Кунгурцев О. В., Чигрина В. П., и др. Портрет регионального министра здравоохранения — 2022 // Менеджер здравоохранения. — 2023. — № 3. — С. 4–12.
3. Гомзикова В. В., Астахова Е. А. Современные подходы к управлению (процессный, системный, ситуационный). — URL: <http://files.scienceforum.ru/pdf/2018/4430.pdf> (дата обращения: 16.04.2019).
4. Whiddett S., Hollyforde S. A practical guide to competencies: how to enhance individual and organisational performance. — Chartered Institute of Personnel and Development : Published by the CIPD, 2003. — 23 с.
5. Ефремова Е. А., Субочев Н. С., Архипова Т. Г. От эксперта к руководителю. — Москва : Русская школа управления, 2019. — 120 с.
6. Османова З. О. Сущность понятия «компетенции персонала» // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. — 2016. — № 1. — С. 133–137.
7. Филоненко Н. Ю. Коучинг как современный способ управления персоналом: плюсы технологии // Стратегирование регионального развития в новых экономических реалиях. — 2021. — С. 239–244.
8. Rankin N. The new prescription for performance: the eleventh competency benchmarking survey // Competency & emotional intelligence benchmarking supplement. — 2004. — Т. 2005. — С. 181–191.

Сведения об авторах

Москвичева Марина Геннадьевна, д-р мед. наук, профессор, заведующий кафедрой общественного здоровья и здравоохранения ИДПО ФГБОУ ВО ЮУГМУ Минздрава России

Адрес: 454092, г. Челябинск, ул. Воровского, 64; телефон +7 351 232-73-71; электронная почта moskvichevamg@mail.ru

Карпова Татьяна Юрьевна, канд. экон. наук, доцент кафедры общественного здоровья и здравоохранения ИДПО ФГБОУ ВО ЮУГМУ Минздрава России

Электронная почта karta56@bk.ru