

<https://doi.org/10.25207/1608-6228-2019-26-1-131-137>

УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ ВРАЧЕЙ В МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

В. А. Решетников¹, Н. Г. Коршевер², А. И. Доровская², И. И. Якушина^{1,*}

¹ Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Первый Московский государственный медицинский университет им. И. М. Сеченова» Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский университет), ул. Трубецкая, д. 8, стр. 2, г. Москва, 119991, Россия

² Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Саратовский государственный медицинский университет (СГМУ) им. В. И. Разумовского» Министерства здравоохранения Российской Федерации, Большая Казачья ул., д. 112, г. Саратов, 410012, Россия

Аннотация

Цель работы. Определение характеристик, отличающих карьеру врачей в медицинских организациях, разработка организационно-методического инструментария мониторинга ее успешности и совершенствование управления.

Материалы и методы. Проведены ретроспективное анонимное анкетирование и экспертный опрос врачей-организаторов, анализ состояния управления карьерой врачей, в том числе наличие соответствующих документов, в медицинских организациях.

Результаты. Установлены отличительные характеристики карьеры врачей (целей, принципов, предикторов продвижения по служебной лестнице, видов, типовых моделей). Обоснованы дифференцированное по должностям усовершенствование руководителей в медицинских организациях, а также возможность целенаправленного изменения времени составляющих его модулей. Разработан оценочный инструментарий, с помощью которого можно осуществлять мониторинг управления карьерой врачей и целенаправленно влиять на этот процесс.

Выводы. Результаты проведенного исследования позволили расширить представление о карьере врачей в медицинских организациях, управлении этим процессом и решить ряд прикладных задач его совершенствования.

Ключевые слова: карьера, врачи, оценка, совершенствование

Конфликт интересов: авторы заявили об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования: Решетников В.А., Коршевер Н.Г., Доровская А.И., Якушина И.И. Управление карьерой врачей в медицинских организациях. *Кубанский научный медицинский вестник*. 2019; 26(1): 131–137. <https://doi.org/10.25207/1608-6228-2019-26-1-131-137>

Поступила 02.11.2018

Принята после доработки 12.01.2019

Опубликована 25.02.2019

CAREER MANAGEMENT IN MEDICAL ORGANIZATIONS

Vladimir A. Reshetnikov¹, Natan G. Korshever², Anastasiya I. Dorovskaya²,
Irina I. Yakushina^{1,*}

¹ I.M. Sechenov First Moscow State Medical University, Ministry of Health of the Russian Federation, Trubetskaya str., 8/2, Moscow, 119991, Russia

² Saratov State Medical University n.a. V.I. Razumovsky, Ministry of Health of the Russian Federation, Bolshaya Kazachya str., 112, Saratov, 410012, Russia

Abstract

The aim of this work was to determine the specific characteristics of the career of a physician in medical organizations, as well as to develop organizational and methodological tools for monitoring its success and improving its management.

Materials and methods. A retrospective anonymous survey and expert interviews were carried out among administrative medical staff. The state of career management in the field was analyzed, along with the availability of relevant documents in medical organizations.

Results. The distinctive characteristics of the career of a physician (goals, principles, predictors of career advancement, types, basic models) have been established. The effectiveness of professional training, differentiated by functions, for managers in medical organizations has been shown. The possibility of changing the duration of modules included into the curriculum of study is substantiated. Evaluation tools have been developed to monitor and facilitate the career management of physicians.

Conclusions. The results of this study enhance the current understanding of the career of a physician in medical organizations and its management. In addition, a number of applied issues associated with career management improvement in medical organization can be solved.

Keywords: career, physician, assessment, improvement

Conflict of interest: the authors declare no conflict of interest.

For citation: Reshetnikov V.A., Korshever N.G., Dorovskaya A.I., Yakushina I.I. Career Management in Medical Organizations. *Kubanskii Nauchnyi Meditsinskii Vestnik*. 2019; 26(1): 131–137. (In Russ., English abstract). <https://doi.org/10.25207/1608-6228-2019-26-1-131-137>

Submitted 21.10.2018

Revised 12.01.2019

Published 25.02.2019

Введение

Не вызывает сомнений, что управление карьерой — важная научно-практическая проблема. Безусловно, это в полной мере относится и к управлению карьерой медицинского персонала, в том числе врачей в медицинских организациях, и во многом определяет эффективность их деятельности, качество оказания медицинской помощи. Обращает на себя внимание тот факт, что если обоснованию научного аппарата карьеры (цели, принципы, предикторы — независимые факторы, от которых зависит продвижение по служебной лестнице, виды, типовые модели и др.) значительно много публикаций (диссертации, монографии, статьи), то относительно врачей ее характеристики исследованы недостаточно [1–4].

Известно, что успешность деятельности врачей, их карьеры в значительной степени зависит от профессиональной подготовленности [5–7]. Вместе с тем не реализуется дифференцированное по должностям усовершенствование руководителей здравоохранения, не обоснована возможность целенаправленного изменения времени составляющих его модулей.

Отсутствует оценочный инструментарий, с помощью которого можно осуществлять мониторинг управления карьерой и целенаправленно влиять на этот процесс.

Перечисленные обстоятельства обусловили **цель работы**, которая заключается в определении характеристик, отличающих карьеру врачей в медицинских организациях, разработке организационно-методического инструмента-

рия мониторинга ее успешности и совершенствования управления.

Материалы и методы

Применительно к проблематике работы использовался комплекс методов исследования: статистический, аналитический, логический, социологический, конструирования многокритериальных способов оценки, программирования, организационного эксперимента.

Проведено анонимное одномоментное ретроспективное анкетирование 407 врачей-организаторов Саратовской области. Размер исследуемой выборочной статистической совокупности (количественная репрезентативность) определялся по формуле В. Паниотто, В. Максименко, Н. Харченко [8]. Качественная репрезентативность обеспечивалась использованием таблиц случайных чисел. Все респонденты трудились в медицинских организациях: четвертая часть занимала должность главного врача (начальника); 35% — заместителя руководителя (начальника); остальные — врача-специалиста. Вопросы авторской анкеты имели отношение к определению особенностей карьеры врачей.

Профессионально важные качества различных должностных лиц медицинских организаций анализировались с использованием опросника Липмана [9]. В этой части работы приняли участие 108 врачей-организаторов — 36 каждой рассматриваемой должности. Исследованы группы качеств (аттенционные, наблюдательность, мнемические, моторные, сенсорные, имажинитивные, мыслительные, эмоциональные, волевые, речевые и коммуникативные) и их составляющие.

Улучшение профессионального обеспечения карьеры руководителей здравоохранения, а именно усовершенствование по специальности «организация здравоохранения и общественное здоровье» с учетом должностного предназначения, осуществлялось путем опроса экспертов (16 преподавателей организационных кафедр СГМУ) с реализацией компетентного подхода [10–12].

Возможности изменения времени изучения модулей цикла усовершенствования исследовались с помощью метода ветвей и границ, модифицированного В. В. Сафроновым (область дискретного программирования) [13]. Здесь были задействованы 73 эксперта — руководители медицинских организаций Саратовской области.

В разработке аппарата оценки и обосновании направлений совершенствования управления

карьерой врачей в медицинской организации приняли участие 32 эксперта (20 — руководители медицинских организаций Саратовской области и 12 — преподаватели организационных кафедр СГМУ).

Критериями отбора лиц для включения во все группы экспертов послужили опыт профессиональной деятельности (не менее 10 лет), компетентность (совокупный коэффициент более или равен четырем по привычной 5-балльной шкале) и согласованность мнений (коэффициент конкордации Кендалла — коэффициент множественной ранговой корреляции — не менее 0,6) [14–16].

Анализ состояния управления карьерой врачей, в том числе наличие соответствующих документов, осуществлялся в 65 медицинских организациях Саратовской области.

Организационный эксперимент проводился в 32 медицинских организациях с привлечением 92 врачей.

Исследуемые характеристики оценивались в процентах, по привычной 5-балльной и специально разработанной 10-балльной шкале.

Полученные данные подвергались статистическому анализу с помощью персонального компьютера — использовался программный пакет Statistica. Автоматизация критериально-диагностического аппарата осуществлялась на базе программной системы 1С: «Предприятие».

Результаты и обсуждение

Карьера врачей исследована в рамках 20-летней динамики. Определена количественная характеристика перемещений врачей по служебной лестнице с естественным возрастанием статуса от врачей-специалистов до главных врачей (начальников) медицинских организаций (до 28%) и их заместителей (31%) в конце наблюдения.

Установлен полиморфизм целей карьеры врачей — респонденты согласились с тем, что девять классических целей присущи и данной категории медицинского персонала. Вместе с тем, при определении ведущей цели доминирующими оказались ($p \leq 0,05$) «положение, соответствующее самооценке, моральное удовлетворение» (22% ответов); «высокая заработная плата, другие материальные блага» (19); «независимость» (15).

Выявлен широкий спектр предикторов, от которых зависит продвижение по служебной лестнице. Значительная часть из них (50 факторов) действуют позитивно. Здесь приоритетны ($p \leq 0,05$) компетентность; способность поддер-

живать дисциплину и организовать работу — более 7 баллов по 10-балльной шкале.

К наиболее значимым ($p \leq 0,05$) факторам, которые могут негативно повлиять на карьеру врачей, относятся: индивидуально-психологические качества личности, в частности в наибольшей степени — недостаточно высокий интеллект, агрессивность, антисоциальная направленность, нежелание действовать с нарушением этических норм, семейные обстоятельства, отсутствие соответствующих «связей».

Использование метода Липмана позволило дополнить полученные данные — исследованы профессионально важные качества, которые требуются руководителям различного уровня в медицинских организациях, то есть определены соответствующие должностные профили. Они различаются как по группам, так и их составляющим.

Опрошенные организаторы здравоохранения структурировали виды и типовые модели карьеры относительно себя и своих коллег. Оказалось, что у врачей в равных долях ($p > 0,05$) наблюдались все классические виды карьеры (ситуационная, собственноручная, зависящая от начальника, от развития объекта, «по трупам» и системная). Что же касается типовых моделей карьеры, то в их структуре у врачей преобладали «трамплин» (31%) и «лестница» (28%). Присутствовали, но составляли статистически достоверно меньшую долю, «змея» и «перепутье» ($p \leq 0,05$).

Проведено исследование стратегий поведения руководителей здравоохранения при вступлении в различные новые должности — реализовались все четыре общепринятые варианта (традиционный, выжидательный, рациональный и критический), в наименьшей степени — критический ($p \leq 0,05$), в равной — выжидательный ($p > 0,05$). При этом главные врачи (начальники) медицинских организаций предпочитали рациональное поведение, их заместители традиционное и рациональное, а заведующие структурными подразделениями — традиционное ($p \leq 0,05$).

Результаты исследования показали, что нуждается в совершенствовании управление карьерой врачей. Так, анализ данных, полученных из 65 медицинских организаций, свидетельствует о том, что далеко не во всех случаях документы управления карьерой медицинского персонала разрабатывались — из 14 необходимых только 4 были в 86–66% случаев (список и программа подготовки специалистов кадрового резерва, перечень подде-

жащих замещению должностей, положение о кадровом резерве), остальные — значительно реже (от 45 до 1,5%).

Целенаправленная оценка состояния управления карьерой врачей осуществлялась эпизодически, без научно обоснованного способа, документально не оформлялась.

Почти в третьей части медицинских организаций (31%) их руководство не принимало участия в планировании управления карьерой своих подчиненных.

Следствием такого положения явилось то, что, как правило, уровень компетентности, а также физической работоспособности лиц при назначении на все рассматриваемые должности был существенно ниже требуемого ($p \leq 0,05$), в 15% случаев наблюдались сложности и конфликты во взаимоотношениях с подчиненными и вышестоящим руководством, недовольство ими, у 9–14% — пессимизм, плохое настроение, у 9–12% не справлялись с выполнением своих должностных обязанностей, у 18–22% с большим трудом проходила вторичная адаптация.

Приведенные данные позволили перейти к исследованию вопросов совершенствования управления карьерой врачей.

Так как было установлено, что наиболее значимой для врачей является реализация такого принципа управления карьерой, как «повышение уровня компетентности» (проанализированы все десять общепринятых основных правил), большое внимание в исследовании было уделено соответствующему профессиональному обеспечению, в частности обоснованию возможности дифференцированного совершенствования врачей-организаторов. Эксперты определили задачи, компетенции, их позиции по рубрикам «необходимые знания» — 37, «необходимые умения» — 25 и «трудовые действия» — 25, а также их значимость относительно различных должностей руководителей в медицинских организациях. Это позволило разработать модели или профили сформированности компетенций. Они существенно различаются.

Также в рамках профессионального обеспечения карьеры врачей обоснована возможность изменения времени изучения модулей цикла совершенствования руководителей здравоохранения. Установлено, что реализация метода В. В. Сафронова позволяет определить время, необходимое для изучения каждого модуля, так, что сумма баллов максимальна для конкретного бюджета времени, и по каждо-

му модулю оценка не ниже, чем «удовлетворительно», и, кроме того, получать минимальные значения времени для различных значений среднего балла.

Любое совершенствование предполагает проведение оценки исходного состояния соответствующего объекта или процесса, в том числе управления карьерой врачей. Алгоритм конструирования подобных способов (многокритериальных) известен, успешно реализуется в области организации здравоохранения и заключается в обосновании информативных критериев (индикаторов), их градации и важности, а также стандартных вариантов оценки, например, «отлично», «хорошо» и т.д. [17, 18]. Он был реализован и при разработке организационно-методического инструментария мониторинга успешности управления карьерой врачей в медицинской организации. В данном случае эксперты определили 21 индикатор. Они характеризуют все элементы рассматриваемой функциональной системы управления карьерой. Аналогично сформированы индикаторы оценки успешности карьеры конкретного врача (31). В итоге получены два соответствующих способа оценки, которые, естественно, взаимосвязаны.

Автоматизация этих многокритериальных способов (на базе системной программы «1С: Предприятие») дает возможность достаточно просто (надо только ввести в персональный компьютер уровень градации каждого крите-

рия — высокий, средний или низкий) оценить любое количество медицинских организаций или врачей и ранжировать их. При этом главное достоинство разработанного организационно-методического инструментария заключается в том, что он позволяет не только мониторить оцениваемые процессы, но и воздействовать на них с целью совершенствования, так как показывает, за счет уровня каких индикаторов получен тот или иной результат.

Возникает возможность проводить конкретные целенаправленные корректирующие мероприятия. При этом учитываются другие результаты проведенного исследования, в частности выявленные отличительные характеристики карьеры врачей и управления этим процессом, установленные возможности его профессионального обеспечения.

В рамках организационного эксперимента полученные результаты исследования успешно апробированы в 32 медицинских организациях с привлечением 92 врачей (проведены первичная многокритериальная оценка, целенаправленная коррекция и динамическая оценка).

Заключение

Результаты исследования позволили расширить представление о карьере врачей в медицинских организациях, управлении этим процессом, разработать организационно-методический инструментарий его мониторинга и совершенствования.

Список литературы

1. Габриелян А.Р., Чернышев А.В. Необходимость создания системы управления деловой карьерой в многопрофильном лечебно-профилактическом учреждении. *Вестник Тамбовского университета. Серия: Естественные и технические науки*. 2013; 18(6): 3342–3343.
2. Кулагин А.В., Богдан Н.Н. Отношение к карьере руководителей сферы здравоохранения как фактор профессионального развития. *Медицина и образование в Сибири*. 2014; 3. URL: www.ngmu.ru/cozo/mos/ (дата обращения: 21.09.2018).
3. Манерова О.А. Профессиональный рост и карьера в здравоохранении: приоритеты и проблемы. *Медицинские технологии. Оценка и выбор*. 2011; 2: 77–83.
4. Трифонова Н.Ю., Габриелян А.Р., Бутрина В.И. Управление деловой карьерой многопрофильного стационара на современном этапе. *Клинический опыт двадцатки*. 2013; 4(20): 63–66.
5. Протопопов А.А., Еругина М.В., Коршевер Н.Г. и др. Методологические аспекты профессиональной подготовки организаторов здравоохранения. *Саратовский научно-медицинский журнал*. 2012; 8(1): 1017–1022.
6. Решетников В.А., Сквирская Г.П., Гаджаалиев Г.Ш., Сулькина Ф.А. Зарубежный опыт и его влияние на формирование отечественной модели подготовки кадров в области управления здравоохранением. *Здравоохранение Российской Федерации*. 2016; 60(5): 240–244.
7. Решетников В.А., Сквирская Г.П., Сырцова Л.Е. и др. Концептуальные подходы к подготовке специалистов в области управления здравоохранением. *Здравоохранение Российской Федерации*. 2013; 6: 9–14.
8. Паниотто В., Максименко В., Харченко Н. *Статистический анализ социологических данных*. Киев: Издательский дом «КМ Академия»; 2004: 270.
9. Тимофеев Д.А. *Физиологические аспекты первичной специализации военных врачей на послевузовском этапе обучения*: Автореф. дис. ... д-ра мед. наук. Саратов; 2002: 38.

10. Аверина Е.А. Формирование ключевых компетенций в организациях здравоохранения. *Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов*. 2012; 6. URL: www.cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-klyuchevykh-kompetentsiy-v-organizatsiyah-zdravoohraneniya#ixzz3Yd1QepWz (дата обращения: 21.09.2018).
11. Богдан Н.Н., Гончарова Н.В. Влияние обучения на формирование управленческих компетенций руководителей медицинских организаций. *Медицина и образование в Сибири: электронный научный журнал*. 2015; 5. URL: www.elibrary.ru/download/elibrary_25124894_30419137.pdf. (дата обращения: 21.09.2018).
12. 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.
13. Сафронов В.В. Метод ветвей и границ в прямой и обратной задачах оптимального распределения времени на изучение цикла дисциплин. *Информационные технологии*. 2010; 4: 62–64.
14. Бешелев С.Д., Гурвич Ф.Г. *Математико-статистические методы экспертных оценок*. М.: Статистика; 1976: 263.
15. Кошевой О.С., Голосова Е.С., Сеидов Ш.Г. Организация экспертного опроса с привлечением специалистов органов государственного и муниципального управления. *Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки*. 2012; 1(21): 98–107.
16. Эйтингон В.Н., Кравец М.А., Панкратова Н.П., Давнис В.В. *Методы организации экспертизы и обработки экспертных оценок в менеджменте*. Воронеж: Изд-во ВГУ; 2004: 44.
17. Еругина М.В., Коршевер Н.Г., Завалева Е.В., Матвеева Е.С., Пышкина Т.В. Управление адаптацией выпускников медицинских вузов к условиям самостоятельной профессиональной деятельности: исследование и оптимизация. *Саратовский научно-медицинский журнал*. 2014; 10(1): 15–21.
18. Korshever N.G., Sidelnikov S.A. Intersectoral cooperation in the sphere of public health care: ways of optimization. *Russian Open Medical Journal*. 2017; 6(3): e0308. DOI: 10.15275/rusomj.2017.0308

References

1. Gabrielyan A.R., Chernyshev A.V. Creation necessity of carrier business management system in multi-field hospital. *Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya Estestvennye i tekhnicheskie nauki*. 2013; 18(6): 3342–3343 (In Russ.).
2. Kulagin A.V., Bogdan N.N. Relation to career of principals of health care as factor professional development. *Meditsina i Obrazovanie v Sibiri*. 2014; 3. Accessed from: www.ngmu.ru/cozo/mos/ (accessed: 21.09.2018) (In Russ.).
3. Manerova O.A. Professional advancement and career in healthcare: priorities and problems. *Meditsinskie Tekhnologii. Otsenka i Vybor*. 2011; 2: 77–83 (In Russ.).
4. Trifonova N.Yu., Gabrielyan A.R., Butrina V.I. Management of business career of a versatile hospital at the present stage. *Klinicheskij Opyt Dvadsatki*. 2013; 4(20): 63–66 (In Russ.).
5. Protopopov A.A., Eругина М.В., Коршевер N.G. et al. Methodological aspects of health care professionals training. *Saratovskii Nauchno-Meditsinskij Zhurnal*. 2012; 8(1): 1017–1022 (In Russ.).
6. Reshetnikov V.A., Skvirskaya G.P., Gadzhaaliev G.Sh., Sulkina F.A. The foreign experience and its impact on development of national model of manpower training in the field of health care management. *Zdravookhranenie Rossijskoj Federatsii*. 2016; 60(5): 240–244 (In Russ.).
7. Reshetnikov V.A., Skvirskaya G.P., Syrtsova L.E. et al. The conceptual handlings of training of specialists in the field of health management. *Zdravookhranenie Rossijskoj Federatsii*. 2013; 6: 9–14 (In Russ.).
8. Paniotto V., Maksimenko V., Kharchenko N. *Statisticheskii analiz sotsiologicheskikh dannykh*. Kiev: “KM Akademiya”, 2004: 270 (In Russ.).
9. Timofeev D.A. *Physiological aspects of the primary specialization of military doctors at the postgraduate training*: Extended abstract of PhD dissertation (Medicine). Saratov; 2002: 38 (In Russ.).
10. Averina E.A. Creation key competence in medical organizations. *Izvestia Sankt-Peterburgskogo Gosudarstvennogo Ekonomicheskogo Universiteta*. 2012; 6. Accessed from: www.cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-klyuchevykh-kompetentsiy-v-organizatsiyah-zdravoohraneniya#ixzz3Yd1QepWz (accessed: 21.09.2018) (In Russ.).
11. Bogdan N.N., Goncharova N.V. Influence of training on formation of administrative competences at principals of medical organizations. *Meditsina i Obrazovanie v Sibiri*. 2015; 5. Accessed from: www.elibrary.ru/download/elibrary_25124894_30419137.pdf (accessed: 21.09.2018) (In Russ.).
12. Naygovzina N.B., Konanykhina A.K., Kochubey A.V. The tasks of training and continuous professional development of administrative managerial health personnel in the system of supplementary professional education. *Zdravookhranenie Rossijskoj Federatsii*. 2016; 60(1): 35–40 (In Russ.).
13. Safronov V.V. The method of branches and boundaries in the direct and inverse problems of optimal time

- distribution for the study of the cycle discipline. *Informatsionnye Tekhnologii*. 2010; 4: 62–64 (In Russ.).
14. Beshelev S.D., Gurvich F.G. *Matematiko-statisticheskie metody ehkspertnykh otsenok*. M.: Statistika; 1976: 263 (In Russ.).
15. Koshevoy O.S., Golosova E.S., Seidov S.G. Organization of expert survey involving specialists from state and municipal authorities. *Izvestiya Vysshikh Uchebnykh Zavedeny. Povolzhsky Region. Obshchestvennye Nauki*. 2012; 1(21): 98–107 (In Russ.).
16. Ehjtingon V.N., Kravets M.A., Pankratova N.P., Davnis V.V. *Metody organizatsii ehkspertizy i obrabotki ehkspertnykh otsenok v menedzhmente*. Voronezh: VGU; 2004: 44 (In Russ.).
17. Erugina M.V., Korshever N.G., Zavaleva E.V., Matveeva E.S., Pyshkina T.V. Management of adaptation of graduates of medical schools to conditions of independent professional activity: research and optimization. *Saratov Journal of Medical Scientific Research*. 2014; 10(1): 15–21 (In Russ., English abstract).
18. Korshever N.G., Sidelnikov S.A. Intersectoral cooperation in the sphere of public health care: ways of optimization. *Russian Open Medical Journal*. 2017; 6(3): e0308. DOI: 10.15275/rusomj.2017.0308

Контактная информация / Corresponding author _____

Якушина Ирина Ивановна; тел.: +7 (905) 719-95-90; SPIN: 5666-3696; ORCID: 0000-0002-6818-0840

e-mail: iryakushina@yandex.ru

Irina I. Yakushina; tel.: +7 (905) 719-95-90; SPIN: 5666-3696; ORCID: 0000-0002-6818-0840

e-mail: iryakushina@yandex.ru