

ОТЗЫВ

официального оппонента, доктора медицинских наук, доцента **Ходаковой Ольги Владимировны** на диссертацию Сошкина Алексея Алексеевича на тему: «Научное обоснование организационной технологии комплексной оценки компетенции руководителей медицинских организаций», представленную к защите на соискание ученой степени кандидата медицинских наук по специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза

Актуальность темы научного исследования

Система здравоохранения Российской Федерации представляет собой одну из наиболее сложных систем здравоохранения в мире с точки зрения структуры, системы управления, финансирования и ряда других организационных аспектов (Кицул И.С., Пивень Д.В., 2024). При этом обеспечение эффективности функционирования системы здравоохранения является не только отраслевой задачей, но и рассматривается в настоящее время как залог достижения ряда Национальных целей, определенных Указами Президента Российской Федерации^{1, 2}. Формирование новых, в том числе организационных и управленческих решений, направленных на устойчивое развитие системы здравоохранения, сохранение здоровья населения и повышения качества медицинской помощи поддерживается федеральными органами исполнительной власти и рассматривается в качестве объекта исследования ведущими экспертными организациями (Мурашко М.А., Самойлова А.В., Швабский О.Р., Иванов И.В. и др.).

В условиях многофакторности среды, в которой функционируют системы здравоохранения, роль руководителя медицинской организации является одной из ключевых, а эффективность деятельности системы определяется готовностью последнего адекватно реагировать на все многообразие факторов и способностью ими управлять (Кицул И.С., Пивень Д.В., 2020, Царанов К.Н, Тарбастаев А.Г., 2024). Так, в период пандемии новой коронавирусной инфекции появилась необходимость в принятии управленческих решений в условиях значительной неопределенности: в формировании единого информационного ресурса, создании особых регуляторных инструментов, направленных на ускоренных доступ

¹ Указ Президента РФ от 21.07.2020 N 474

"О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года"

² Указ Президента РФ от 07.05.2024 N 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»

медицинской продукции на рынок, разработке новых подходов к организации первичной медико-санитарной помощи в амбулаторных условиях (Мурашко М.А с соавт.). Таким образом, современные вызовы системе здравоохранения требуют высокого профессионального уровня управленческих кадров здравоохранения, так как от уровня их компетентности зависят результативность и эффективность деятельности как отдельных медицинских организаций, региональных систем здравоохранения, так и отрасли в целом (Найговзина Н.Б. с соавт., Кицул И.С., Пивень Д.В.).

Формирование управленческих компетенций современного руководителя представляет собой сложный процесс, поскольку в рамках профессиональной деятельности от него требуются знания не только в области фундаментального здравоохранения и отраслевого законодательства, но и смежных вопросов (знания трудового, налогового, гражданского законодательства, психологии управления, конфликтологии), кроме того важным аспектом являются личностные характеристики руководителя, в том числе стрессоустойчивость и адаптивность, степень управленческой гибкости.

Вопросам формирования и оценки управленческих компетенций руководителей здравоохранения посвящены работы отечественных ученых (Кобякова О.С., Стародубов В.И., Найговзина Н.Б., Хальфин Р.А.). Предприняты попытки формирования интегральной модели оценки компетенций во взаимосвязи с результативностью деятельности управляемого объекта.

Экспертами ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России разработана модель компетенций управленца в сфере здравоохранения, представляющая собой универсальный инструмент для оценки текущего (фактического) уровня квалификации руководителя сферы здравоохранения любого ранга, формирования кадрового резерва управленческих кадров, разработки индивидуальной образовательной траектории. Модель имеет высокое практико-ориентированное значение и используется для оценки компетенций действующих руководителей медицинских организаций и претендентов для формирования кадрового резерва.

Вместе с тем, разработка и научное обоснование организационной технологии комплексной оценки компетенций руководителей медицинских организаций представляет собой актуальную задачу, что и определило тему диссертационного исследования.

Научная новизна исследования

В рамках выполненного исследования автором получены данные о динамических процессах обеспеченности населения руководителями и заместителями медицинских организаций на примере субъекта Российской

Федерации (Рязанской области) за период 2012-2023 годов, показана отрицательная динамика показателя обеспеченности и отрицательного прогноза показателя обеспеченности руководителями и их заместителями до 2033 года, что является прогностически неблагоприятным фактором для развития системы здравоохранения региона. Автором получены новые данные об укомплектованности управленческими кадрами в медицинских организациях Рязанской области за период 2018-2023 годов, отмечен неустойчивый характер тенденции, в том числе оценена динамика показателя укомплектованности должностей руководителей и заместителей руководителей медицинских организаций, расположенных в городской и сельской местности, сформирована модель среднесрочного точечного прогноза укомплектованности должностей руководителей, коррелирующая с показателем уровня текучести кадров.

Получены сведения о возрастном и половом составе руководителей и заместителей руководителей медицинских организаций Рязанской области, оценен вклад возрастных групп руководителей старших возрастных групп в возрастную структуру данной когорты медицинских работников.

При анализе перечня должностей заместителей руководителей установлена значительная вариабельность в наименовании должностей, более выраженная для медицинских организаций, расположенных в сельской местности.

Сформированы ситуативные и экспертные профессиональные портреты руководителей и заместителей руководителей медицинских организаций, включающий такие компоненты, как возраст, пол, общий трудовой стаж и стаж работы на административной должности, карьерная траектория, наличие основного и дополнительного образования. Ситуативный портрет дополнены компонентами «тип медицинской организации», «плановая мощность медицинской организации», «сегментирование должностей».

С учетом полученных данных по основным компонентам профессионального и ситуативного портретов определены квалификационные требования к должности руководителя, сформированы требования к должности в соответствии с требованиями профессионального стандарта «Специалист в области организации здравоохранения и общественного здоровья».

Разработана и научно обоснована организационная технология комплексной оценки руководителей медицинских организаций в формате профиля должности, обосновано содержание оцениваемых компетенций, включающее в структуре требования к должности, квалификационные требования и профиль компетенций, состоящий из перечня оцениваемых профессиональных и надпрофессиональных метакомпетенций.

Значимость для науки и практики выводов и рекомендаций соискателя

Автором получены сведения, позволяющие представить комплексную оценку обеспечения системы регионального здравоохранения управленческими кадрами, динамические показатели обеспеченности и укомплектованности, а также качественных характеристик руководящего состава по полу, возрасту, квалификации, что может быть использовано для формирования прогноза показателей в среднесрочном и долгосрочном периоде и быть использовано при формировании мероприятий в рамках стратегии развития региональной системы здравоохранения на примере региональной системы здравоохранения Рязанской области при формировании резерва управленческих кадров.

Анализ ситуативных профессиональных портретов руководителей и заместителей руководителей медицинских организаций Рязанской области позволил определить основные профессиональные и квалификационные характеристики данной категории медицинских работников учетом профилей должностей и места расположения медицинских организаций (городская и сельская местность), что может быть использовано при формировании индивидуальных треков профессионального развития руководителей и заместителей руководителей медицинских организаций.

Экспертная оценка относительно необходимого перечня формальных и профессиональных требований, предъявляемых к руководителям медицинских организаций, позволила сформировать структурированный блок данных, предназначенных для идентификации информации о компетенции руководителя в соответствии с профилем должности. Сформированная структура использована автором при разработке организационной технологии комплексной оценки компетенций, необходимых для должности руководителя или заместителя руководителя медицинской организации и применима для оценки профессиональных и метапрофессиональных компетенций действующих руководителей и заместителей руководителей медицинских организаций и претендентов на замещение вакантных должностей.

Обоснованность, достоверность и объективность научных положений, выводов и практических рекомендаций

Диссертационное исследование выполнено на высоком методологическом уровне, научные положения работы, выводы и практические рекомендации обоснованы и подтверждаются достаточным количеством наблюдений. Так, для анализа показателей обеспеченности и укомплектованности руководящими кадрами автором использован сплошной метод непрерывного наблюдения, включающий анализ показателей с 2012 по 2023 годы и моделирование

показателей на среднесрочный период до 2033 года. Автором проанализировано 366 форм федерального статистического наблюдения, сплошным методом проведен опрос руководителей медицинских организаций Рязанской области ($n=60$). В рамках применения метода экспертных оценок сформирована группа экспертов из числа сотрудников научных и образовательных организаций, имеющих ученую степень доктора медицинских наук по специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза ($n=15$), а также экспертная группа из числа руководителей региональных медицинских организаций, имеющих стаж работы в занимаемой должности более 10 лет и специальность «Организация здравоохранения и общественное здоровье» ($n=15$), что позволило повысить объективность экспертных оценок и обеспечить достоверность расчетов согласованности экспертного мнения (со значением коэффициента конкордации $W < 0,7$.) при формировании перечня профессиональных и метапрофессиональных компетенций руководителя медицинской организации в разрезе профиля должности.

Использованные автором методы статистической обработки материалов исследования воспроизводимы и их выбор соответствует задачам исследования. Так, для определения интенсивности и скорости изменений проведен анализ многолетних тенденций, методом аналитического выравнивания определен тренд многолетней динамики. Для оценки вариабельности уровней рядов динамики и проверки устойчивости тренда рассчитана общая дисперсия показателя (σ_y^2). Проверка надежности трендовой модели проводилась по критерию Фишера (F), доверительный интервал рассчитан при уровне статистической значимости 0,05.

Расчеты проводились с использованием специализированного программного обеспечения («Microsoft Excel 2013»). Для интеграции математических составляющих были применены методы системного анализа и обработки данных, которые были реализованы в программном обеспечении Statistica 6.0 (серийный № 31415926535897).

Автором использован достаточный арсенал общих и специальных методов научного анализа (метод критического анализа, метод деконструкции, метод сравнения, метод опроса, метод типологического отбора, метод выявления трендов, экспертно-аналитический метод, метод организационного моделирования), что позволило обеспечить решение всех поставленных задач и достижение цели исследования.

Содержащиеся в диссертационной работе основные положения, выносимые на защиту, выводы и практические рекомендации сформулированы и обоснованы в соответствии с целью и задачами исследования.

Апробация результатов исследования и внедрение результатов исследования в практику

Основные результаты исследования и практические рекомендации представлены на уровне Всероссийских и региональных научно-практических конференций, отдела координации организационно-методической работы в здравоохранении ГБУ «Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы», Министерства здравоохранения Рязанской области, медицинских организаций государственной и частной системы здравоохранения Рязанской области.

Основные положения исследования внедрены в образовательный процесс кафедры организации здравоохранения и общественного здоровья института дополнительного образования и профессионального развития ФГБОУ ВО Ивановский ГМУ Минздрава России и Федерального государственного бюджетного учреждения «Центральный научно-исследовательский институт организации и информатизации здравоохранения» Министерства здравоохранения Российской Федерации.

Личный вклад автора заключается в разработке методологии исследования, формулировании цели и задач, проведении анализа текстовых отечественных и зарубежных научных источников, сборе первичного материала и формировании базы данных для последующего исследования, обработке и анализе полученных данных, разработке организационной технологии комплексной оценки компетенций руководителей медицинских организаций, формировании выводов и практические рекомендации по результатам исследования.

Автором по рассматриваемой тематике опубликовано 5 научных работ: из них 5 работ в журналах, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации по специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза, в том числе, журналы К1 – 2 публикации; К2 – 3 публикации.

Оценка структуры и содержания диссертации, ее завершенности

Диссертационное исследование изложено на 213 страницах машинописного текста, включает введение, научный литературный обзор, главу с описанием методов и материалов исследования, 4 главы собственных исследований, заключение, выводы и практические рекомендации.

Список литературы включает 200 источников, в том числе 115 отечественных и 85 иностранных. Работа содержит 33 рисунка и 38 таблиц.

Во **введении** обоснованы актуальность темы исследования, сформулированы цель, задачи, научная новизна, практическая значимость, положения, выносимые на защиту, отражены данные об апробации работы, степени ее достоверности, внедрения результатов работы в практику, а также методология исследования и личный вклад диссертанта в проведение исследования.

Первая глава содержит обзор отечественных и зарубежных научных исследований по современным проблемам подготовки и оценки компетенций управленческих кадров в системе здравоохранения Российской Федерации. Автором отмечена отрицательная динамика обеспеченности врачебными кадрами в целом и управленческими кадрами в частности, на 20% в 2019 году по сравнению с уровнем 2014 года. Определена проблема дефицита квалифицированных управленческих кадров для региональных систем здравоохранения, что оказывает влияние на эффективность развития и устойчивость функционирования региональных систем здравоохранения. Также автором проанализирован международный опыт подготовки и профессионального развития управленческих кадров.

Особое внимание уделено анализу исследований, содержащих портрет современного руководителя медицинской организации. Отмечено отсутствие единых методологических подходов при изучении профессионального портрета руководителя, включающего в том числе описание личностных характеристик, а также профессиональных и метапрофессиональных компетенций. В качестве позитивного исследовательского опыта приведены примеры профессиональных портретов, в том числе портрета регионального министра здравоохранения на основании многолетних исследований ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России.

Отдельным разделом представлен анализ существующих методологических подходов к оценке руководителей медицинских организаций, которая осуществляется на основе требований соответствующих профессиональных стандартов. Разработки отечественных ученых содержат описание ряда методик оценки компетенций управленческих кадров здравоохранения, но вместе с тем предложенные инструменты оценки не позволяют провести всестороннюю оценку деятельности руководителей, в литературных источниках отсутствует четкое понятие «профессиональный портрет», описание образа (портрета) руководителя носит фрагментарный характер, что требует научной систематизации и разработки единых методических подходов к комплексной оценке компетенций руководителей медицинских организаций.

Вторая глава «Дизайн исследования» включает описание базы исследования, этапов исследования, объектов и предметов исследования, единиц

наблюдения. Работа выполнялась в несколько этапов в соответствии с поставленными задачами.

Достоверность результатов исследования обеспечена достаточным числом единиц наблюдения и применением адекватных методов статистической обработки.

Для анализа кадровой ситуации в качестве источника данных автором использованы сведения, представленные в Федеральных формах статистического наблюдения № 30 «Сведения о медицинской организации» и № 47 «Сведения о сети и деятельности медицинских организаций» по Рязанской области за исследуемый период.

Для формирования ситуативных профессиональных портретов руководителя и заместителя руководителя медицинской организации использован метод социологического опроса по специально разработанной анкете, в котором приняло участие 60 руководителей и заместителей руководителей медицинских организаций Рязанской области. Экспертный профессиональный портрет был сформирован на основании метода экспертных оценок с формированием двух групп экспертов из числа лиц, имеющих ученую степень доктора медицинских наук по специальности 3.2.3 Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза (n=15) и руководителей медицинских организаций (n=15).

Заключительный этап исследования был реализован при помощи метода организационного моделирования с формированием и обоснованием организационной технологии комплексной оценки компетенций руководителя медицинской организации в формате профиля должности, что и являлось конечным продуктом научного исследования.

В **третьей главе** представлены общие тенденции динамики показателей численности управленческих кадров регионального здравоохранения на примере Рязанской области с 2012 по 2023 годы. Установлено существенное сокращение численности руководителей на 29,5%, обусловленное структурной реорганизацией сети медицинских организаций в регионе, более интенсивной в сельской местности. Динамика и прогноз обеспеченности руководителями и их заместителями имеет выраженный отрицательный тренд на период до 2033 года. Автором проведен анализ укомплектованности должностей руководителей и заместителей руководителей медицинских организаций Рязанской области. Значения показателей за анализируемый период 2018-2023 годов имеют неустойчивый характер тенденции. Среднесписочная численность работников руководящего состава сократилась на 14,3%. Проанализирована возрастная

структура руководителей и заместителей руководителей медицинских организаций. Среди руководителей преобладает возрастная группа 56-60 лет (23,36%), среди заместителей руководителей – возрастная группа 41-45 и 46-50 лет (по 17,03% соответственно). Дополнительно оценены такие параметры, как вклад возрастной группы 61 год и старше в возрастную структуру руководителей и заместителей медицинских организаций Рязанской области, структура руководящего состава по общему стажу работы, по стажу работы в занимаемой должности, по удельному весу руководителей, имеющих квалификационную категорию, сертификат специалиста или свидетельство об аккредитации, по наличию ученой степени. Проведенный анализ позволил сделать выводы о количественных и качественных характеристиках руководящего состава медицинских организаций Рязанской области и об отрицательных прогнозных показателях обеспеченности и укомплектованности на среднесрочную перспективу.

Четвертая глава содержит описание ситуативных профессиональных портретов руководителя и заместителя руководителя региональной медицинской организации по результатам социологического исследования. Для формирования портрета автором проведен анализ общих сведений о медицинских организациях, возглавляемых участниками исследования. Установлена статистически значимая разница моделей организационного управления для медицинских организаций областного центра и муниципальных районов с разным числом заместителей руководителей по курируемым направлениям. В рамках изучения ситуационного профессионального портрета автором получены характеристики руководителей и заместителей руководителей по полу, возрасту, стажу работы в медицинских организациях, стажу работы в занимаемой должности, сопоставления карьерной траектории руководителей медицинских организаций, распределение по основным специальностям медицинского образования, по количеству действующих сертификатов. Установлена существенная вариабельность должностей в структуре должностей заместителей руководителей медицинских организаций с максимальным вкладом должностей заместителя главного врача по медицинской части и заместителя главного врача по лечебной работе. В результате проведенного исследования выделены компоненты ситуативного профессионального портрета руководителя и заместителя руководителя медицинской организации с преобладающими количественными и качественными характеристиками для каждой категории должностей.

Пятая глава посвящена разработке и формированию организационной технологии в формате профиля должности комплексной оценки компетенций

руководителей медицинских организаций. В качестве основного метода данного блока исследования был использован метод экспертных оценок с формированием двух групп экспертов на основе соответствующих критериев включения, указанных в дизайне исследования. На основании экспертных оценок профессиональных портретов руководителей и заместителей руководителей медицинских организаций были определены наиболее значимые параметры оценки компетенций руководящего состава. По результатам анализа получены два экспертных портрета руководителя и заместителя руководителя медицинской организации. Оценка согласованности мнений экспертов по основным компонентам экспертных профессиональных портретов позволила определить основные квалификационные требования, предъявляемые к каждой категории должности. Важным этапом экспертной оценки в рамках формирования организационной технологии стало определение компетентностного содержания профиля должности руководителя, позволившее сформировать и обосновать перечень профессиональных и метапрофессиональных компетенций, необходимых для осуществления управленческой деятельности.

Конечным результатом исследования стала организационная технология комплексной оценки компетенций руководителей медицинских организаций в формате профиля должности, включающая четыре ключевых компонента оценки: формальные требования по категории, уровню должности и ключевыми задачами должности в соответствии с трудовыми функциями профессионального стандарта; квалификационные требования, определяющие необходимый уровень образования, опыт работы, карьерный трек и наличие дополнительного образования. Третий, основной компонент организационной технологии представляет собой перечень оцениваемых профессиональных и метапрофессиональных компетенций, включенных в организационную технологию на основе проведенной экспертной оценки. Шкала дескрипторов представлена тремя уровнями сформированности компетенций (базовый уровень, уровень специалиста, уровень эксперта). Четвертый компонент организационной технологии содержит перечень инструментов оценки целевого уровня компетенций.

Прикладное значение организационной технологии комплексной оценки компетенций заключается в возможности объективной структурированной оценки как профессиональных, так и метапрофессиональных компетенций действующих руководителей и заместителей руководителей медицинских организаций и претендентов на замещение должностей.

Заключение содержит обобщение проведенного комплексного исследования и обсуждение полученных результатов.

Выводы и практические рекомендации отражают основные положения диссертационной работы.

Представленное диссертационное исследование является завершенной квалификационной работой. Отдельные технические опечатки не умаляют значения исследования.

После ознакомления с работой возникли вопросы уточняющего характера:

1. Какие инструменты оценки целевого уровня компетенций, на Ваш взгляд, являются наиболее предпочтительными при применении разработанной Вами организационной технологии?
2. Считаете ли Вы необходимым внесение изменений в структурное описание обобщенных трудовых функций профессионального стандарта «Специалист в области организации общественного здоровья» на основании полученных результатов экспертной оценки о компетентностном содержании профиля должности руководителя медицинской организации?

Соответствие диссертации паспорту научной специальности

Научные положения диссертации соответствуют паспорту научной специальности 3.2.3 Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза.

Автореферат

Автореферат написан в соответствии с требованиями к его оформлению и полностью отражает основные положения диссертационной работы. Автореферат раскрывает основные положения диссертационного исследования.

Принципиальных замечаний к работе нет, имеющиеся технические недочеты не умаляют достоинств работы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Диссертация Сошкина Алексея Алексеевича на тему: «Научное обоснование организационной технологии комплексной оценки компетенций руководителей медицинских организаций», представленная на соискание ученой степени кандидата медицинских наук по специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза, является законченной самостоятельно выполненной научно-квалификационной работой, в которой на основании выполненных автором исследований предложено решение актуальной задачи в области общественного здоровья и здравоохранения – предложена и научно обоснована организационная технология комплексной оценки компетенций руководителей медицинских организаций, которая может

быть использована при формировании резерва управленческих кадров и оценки эффективности деятельности руководителей и заместителей руководителей медицинских организаций и позволит повысить эффективность кадровой политики на уровне региональных систем здравоохранения.

По своей актуальности, научной новизне, практической значимости и достоверности полученных результатов представленная работа соответствует требованиям п. 9 Положения «О порядке присуждения ученых степеней», утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24.09.2013 г № 842 (в ред. № 1382 от 16.10.2024) предъявляемым к диссертациям на соискание степени кандидата наук, а ее автор, Сошкин Алексей Алексеевич, заслуживает присуждения искомой степени кандидата медицинских наук по специальности 3.2.3. Общественное здоровье, организация и социология здравоохранения, медико-социальная экспертиза.

Официальный оппонент:

Доктор медицинских наук, доцент,
начальник отдела научных основ
организации здравоохранения
ФГБУ ЦНИИОИЗ Минздрава России
(14.02.03 – общественное здоровье
и здравоохранение)


Ольга Владимировна Ходакова

Подпись Ходаковой О.В. заверяю
Ученый секретарь ФГБУ «ЦНИИОИЗ»
Минздрава России, д.м.н., доцент


Василий Васильевич Люцко

Сведения об официальном оппоненте О.В. Ходаковой:

Адрес: 127254, Россия, Москва, ул. Добролюбова, 11
Федеральное государственное бюджетное учреждение
«Центральный научно-исследовательский институт
организации и информатизации здравоохранения»
Министерства здравоохранения Российской Федерации

8 (495) 618-16-14 (доб.311),
e-mail: khodakovaov@mednet.ru

« 26 » 09 2025 года