

ОПЫТ ПОДГОТОВКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В ЛАБОРАТОРИИ МАСТЕРСТВА «ФАБРИКА ЛИДЕРОВ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ»

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

ФГАОУ ВО «Первый Московский государственный медицинский университет
им. И.М. Сеченова» Минздрава России

Успешное освоение специальности «организация здравоохранения и общественное здоровье» зависит от многих факторов, среди них полученный уровень базового образования, лидерство в студенческом коллективе и овладение навыками управления имеют большое значение, способствуют дальнейшему карьерному росту и повышению эффективности работы руководящего состава отрасли. При помощи методов педагогического эксперимента: аналитического, логического и монографического, – авторским коллективом был проанализирован и обобщен опыт формирования лидерских качеств у студентов ФГАОУ ВО «Первый Московский государственный медицинский университет им. И.М. Сеченова» Минздрава России, проходящих подготовку в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения» на кафедре общественного здоровья и здравоохранения им. Н.А. Семашко медико-профилактического факультета. Полученные результаты наглядно свидетельствуют, что данная подготовка студентов в течение учебного года по специально разработанной программе, включающая 23 учебные темы и предусматривающая широкое использование методов активного обучения, позволяет формировать у будущих лидеров здравоохранения высокий профессионализм, инновационное мышление, творческий склад ума, современную мировоззренческую культуру и высокую социальную ответственность.

Ключевые слова:

обучение, подготовка, руководитель, лидер, здравоохранение, лаборатория мастерства

EXPERIENCE IN TRAINING HEALTH MANAGERS IN THE LABORATORY OF THE SKILL OF "HEALTH LEADERSHIP"

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

I.M. Sechenov First Moscow State Medical University

The successful development of specialty health and care management depends on many factors, including the level of basic education, leadership in the student team and the acquisition of management skills are important, helping to further careers and improving the efficiency of the management team in the industry. Using the methods of the teaching experiment – analytical, logical and monographic, team of authors analyzed and generalized the experience of forming of leadership qualities in students of I.M. Sechenov First Moscow State Medical University, trained in laboratory skills "The Factory of health care leaders" in the Department of public health named after N.A. Semashko and medical-prophylactic faculty. The obtained results clearly indicate that this preparation of students during the academic year by a specially designed program, which includes 23 training topics and involving a wide use of methods of active learning, allows to create future leaders in health care professionalism, innovative thinking, creative mindset, the worldview of the modern culture and high social responsibility.

Keywords:

training, education, manager, leader, healthcare, laboratory of skills

Эффективность деятельности системы здравоохранения, качество и доступность оказываемой населению медицинской помощи, степень технологического оснащения лечебно-диагностического процесса, результативность принятых решений во многом определяются профессиональной подготовкой, лидерским потенциалом и стилем работы руководящего состава отрасли [1–3].

Минздрав России уделяет особое внимание подбору и подготовке специалистов по специальности «организация здравоохранения и общественное здоровье». Формируется кадровый резерв из опытных врачей, проводится их обучение перед назначением на руководящую должность в ординатуре, магистратуре, в системе дополнительного профессионального образования по программам профессиональной переподготовки, они привлекаются к участию в системе непрерывного медицинского и фармацевтического образования, осуществляется всесторонний анализ эффективности их работы [4–6].

Общепризнано, что успешное становление врачей-организаторов здравоохранения и общественного здоровья зависит от многих факторов, среди которых полученный уровень базового образования, лидерство в студенческом коллективе и освоение навыков управления занимают большое значение, способствуют дальнейшему карьерному росту и повышению эффективности их работы [1, 3, 7].

Цель – проанализировать опыт работы педагогического коллектива образовательной организации по формированию и развитию лидерских качеств у студентов.

Методы: педагогического эксперимента, аналитический, логический, монографический.

База исследования: кафедра общественного здоровья и здравоохранения им. Н.А. Семашко медико-профилактического факультета ФГАОУ ВО «Первый Московский государственный медицинский университет им. И.М. Сеченова» Минздрава России.

РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

За 260-летний период педагогической, научной и медицинской деятельности ФГАОУ ВО «Первый Московский государственный медицинский университет им. И.М. Сеченова Минздрава России стал признанным лидером отечественного медицинского образования [1, 4, 7]. Среди многочисленных инновационных образовательных технологий, которые применяются в учебно-воспитательном процессе, с 2016 г. на кафедре общественного здоровья и здравоохранения им. Н.А. Семашко медико-профилактического факультета реализуется проект подготовки студентов в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения».

Основные цели данного образовательного проекта:

- разработка оптимальной модели развития лидерских качеств у студентов медицинских образовательных организаций;
- формирование резерва потенциальных лидеров здравоохранения;
- обеспечение углубленного освоения студентами специальности «организация здравоохранения и общественное здоровье»;
- осуществление профессиональной ориентации лиц, изъявивших желание продолжить обучение в ординатуре, для последующего назначения на руководящие должности в здравоохранении;

- улучшение у студентов коммуникативных навыков;
- повышение эффективности работы студенческого самоуправления и др.

Для достижения указанных целей сформулирована миссия лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения»: сохранять и приумножать наследие отечественной школы подготовки руководителей здравоохранения. Выбран девиз для обучающихся студентов: *«Хочешь быть лидером, будь им!»*

К обучению в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения» привлекаются студенты Сеченовского университета и других образовательных организаций, предпочтительно со старших курсов, по специальностям: «лечебное дело», «медико-профилактическое дело», «педиатрия», «стоматология», «фармация», «медицинская кибернетика», «медицинская биохимия», «медицинская биофизика» (уровень специалитета), а также по специальности «сестринское дело» (уровень бакалавриата). Оптимальная численность учебной группы – 15 человек. Учебная нагрузка для освоения программы подготовки составляет 282 ч и реализуется полностью в течение одного учебного года.

До проведения конкурсного отбора претенденты на обучение проходят электронную регистрацию, подают заведующему кафедрой общественного здоровья и здравоохранения им. Н.А. Семашко или руководителю лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения» заявление и заявку по установленной форме.

Конкурсный отбор проводится в 3 этапа.

I этап – собеседование, которое направлено на изучение мотивов студентов в освоении и развитии лидерских качеств.

В процессе собеседования обсуждаются следующие вопросы: успеваемость студента при освоении программы специалитета (бакалавриата); участие в студенческом самоуправлении и работа на руководящих должностях в студенческом совете, профессиональном союзе обучающихся, волонтерском центре, студенческом научном кружке, спортивной секции, студенческом спортивно-оздоровительном лагере «Сеченовец», старостами учебных групп и др.; с какой целью студент старается сформировать и развить у себя лидерские качества; наличие планов у студента стать эффективным руководителем; планирует ли он после освоения программы специалитета поступать в ординатуру, в какую образовательную организацию и по какой специальности и т.д.

II этап – прохождение онлайн-тестирования на интернет-ресурсе: <http://onlinetestpad.com/ru/tests/psychology/boss>, которое позволяет провести диагностику лидерских способностей по методике, разработанной Е. Жариковым и Е. Крушельницким [8].

III этап – проводится во время тренингов, на которых преподаватель выявляет заинтересованность студента в освоении учебного материала, его активность и лидерские способности. Рекомендуемые тренинги: мы выбираем старосту группы; создаем первое впечатление о себе; лидер и его качества; твое имя и характерные для тебя лидерские качества; ты и твое место в окружающем мире и др. [9].

На основании полученных во время конкурсного отбора данных среди претендентов отбираются для обучения в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения» наиболее перспективные для работы в здравоохранении лица,

которые проявляют инициативу углубленного освоения специальности «организация здравоохранения и общественное здоровье», стремятся стать лидерами в коллективе, планируют улучшить навыки общения с людьми, мечтают о карьере заведующего лечебно-диагностическим отделением и руководителя медицинской (фармацевтической) организацией или хотят повысить уверенность в себе.

Обучение в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения» направлено на освоение студентами следующих умений, навыков и владений: непрерывное совершенствование профессионального мастерства и лидерских качеств; использование в процессе самообразования и профессиональной деятельности наиболее эффективных интернет-ресурсов; самоанализ уровня лидерства и его развитие; формирование группы последователей и воспитание в ней лидеров; планирование карьерного роста; планирование рабочего времени; принятие решения; делегирование полномочий своим подчиненным; управление коллективом в повседневной деятельности и при возникновении конфликтных ситуаций; организация самообразования сотрудников; использование различных стилей в работе; противостояние манипулированию; определение приоритетных направлений в работе; отработка официальных документов и контроль за документооборотом; эффективное выступление перед многочисленной аудиторией; проведение служебных совещаний; прием посетителей; эффективная постановка задач по телефону; определение рисков в работе и нивелирование их влияния на пути достижения цели; размещение, устройство и оборудование медицинских

организаций; формирование имиджа медицинской организации; организация и проведение научно-практических конференций; сохранение личной работоспособности и повышение стрессоустойчивости; рациональное трудоустройство на новую должность.

В соответствии с программой подготовки в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения» плановые занятия проводятся 2 раза в неделю: по средам – дистанционно, по учебно-методическим материалам, размещенным на Едином образовательном портале; по пятницам – под руководством преподавателя, в аудитории с 16.00 до 19.00; еще один день обучаемые посвящают разработке актуальных для медицины проектов. В случае пропуска аудиторного занятия студент обязан его отработать у руководителя группы в течение 2 нед.

Программа подготовки включает 23 темы: лидерство – основа эффективного управления в здравоохранении; самоанализ лидерских качеств; успешный лидер в студенческой среде; формирование лидерских качеств; лидеры Сеченовского университета; формирование коллектива; выступление перед коллективом; прием посетителей; общение с коллегами по телефону; проверка отработанного документа; манипулирование и способы противостояния; повышение работоспособности лидера; документационное оформление инновационных направлений в управлении медицинской организацией; эффективный руководитель медицинской организации; планирование обучения медицинских кадров в межаккредитационный период в системе непрерывного медицинского и фармацевтического образования; самообразование медицинских

и фармацевтических кадров; делегирование главным врачом больницы полномочий своим заместителям и контроль их исполнения; принятие решения при нестандартной ситуации в управлении медицинским коллективом; размещение, устройство и оборудование медицинской организации; формирование имиджа медицинской организации; подготовка и проведение научно-практической конференции в медицинской организации; выбор места работы и трудоустройство специалиста в медицинскую организацию; эффективные формы подготовки, обеспечивающие формирование у обучаемых лидерских качеств.

Выбор данных тем был обусловлен необходимостью освоения студентами качеств не только неформального лидера, но и руководителя медицинской организации, который, согласно общепринятой классификации, является формальным лидером и должен владеть теоретическими знаниями и практическими навыками управления коллективом [12].

По каждой теме для подготовки студентов к занятиям разработаны в виде заданий учебно-методические материалы, которые включают следующие разделы: тема учебного занятия; дата и место проведения занятия; цель занятия; метод проведения занятия; учебно-методические рекомендации обучаемым; вопросы для теоретического обсуждения; задания для практической отработки вопросов во время занятия; список рекомендованной литературы.

Для проведения занятий используются не только учебные классы кафедры, но и компьютерные залы Методического центра аккредитации специалистов. Это позволяет широко применять информационно-

коммуникативные технологии, а также методы активного обучения, такие как деловые игры, тренинги, кейс-стади, круглые столы, мастер-классы, массовые открытые онлайн-курсы (MOOK), разработка проектов, просмотр учебных видеофильмов, перевернутый класс и др. [7, 9–11, 13].

Темы проектов студенты выбирают самостоятельно. В зависимости от объема предстоящей работы, проекты могут быть коллективными и индивидуальными. В качестве коллективных проектов студентам предлагают организовать и провести Московскую олимпиаду «Менеджмент и лидерство в здравоохранении», организовать и провести студенческую научную конференцию на актуальную для здравоохранения тему, разработать и издать практикум к деловой игре, с последующим проведением по нему занятия в роли тьютора. Индивидуальные проекты предусматривают подготовку доклада и презентации на интересующую студента и актуальную для здравоохранения тему, выступление по ней в учебных группах и на студенческих научных конференциях с целью формирования группы последователей.

В процессе обучения в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения» бережно поддерживается корпоративная культура взаимоотношений студентов и преподавателей, которая предусматривает следующие правила: главными участниками на занятии являются студенты, преподаватели выступают в роли консультантов; посещение занятий добровольное, но освоение каждой плановой темы, выполнение проекта и сдача зачета – обязательное условие образования; приветствуется любая разумная инициатива в обучении; чтобы получить

результат, нужно трудиться, уважительно относиться к окружающим и опыту предшественников.

Промежуточный контроль знаний осуществляется методом опроса по заранее разработанным вопросам. Итоговое зачетное занятие проводится симуляционно-коммуникативным методом, суть которого заключается в имитации во время зачета условий, в которых работают специалисты административного аппарата медицинских организаций. Аудитория перед зачетом переоборудуется в рабочий кабинет специалиста по организации здравоохранения и общественному здоровью. На основании положений, изложенных в приказе Минздрава России от 8 октября 2015 г. № 707н «Об утверждении квалификационных требований к медицинским и фармацевтическим работникам с высшим образованием по направлению подготовки "Здравоохранение и медицинские науки"», во время зачета обучаемые выступают в роли главного врача, заместителя главного врача, заведующего структурным подразделением, врача-методиста или врача-статистика. Их рабочие места комплектуются ноутбуками, телефонными аппаратами и канцтоварами для ведения записи. Банк заданий разделен на 4 тематические группы: выступление перед коллективом; прием посетителя; общение по телефону; проверка у исполнителя отработанного документа [9, 14].

С целью своевременного доведения до студентов информации о работе лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения» и популяризации ее деятельности необходимые материалы размещены на интернет-странице и на стенде кафедры, в группе социальной сети «ВКонтакте», а также в изданном

проспекте. Пакет учебно-методических материалов для подготовки студентов к занятиям и сдачи зачета размещен на Едином образовательном портале Сеченовского университета.

В случае досрочного прекращения подготовки обучаемый должен заполнить специально разработанную анкету и направить ее на адрес электронной почты руководителя лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения».

Лицам, успешно завершившим обучение в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения» и сдавшим симуляционно-коммуникативным методом зачет, в торжественной обстановке вручается свидетельство установленного образца.

Оценка качества учебно-воспитательного процесса в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения» проводится с помощью метода анкетного опроса, к которому в конце учебного года привлекаются все сдавшие зачет студенты [4, 6].

Освоение студентами программы подготовки в лаборатории мастерства «Фабрика лидеров здравоохранения», в том числе участие в деловых играх в роли руководителя здравоохранения, успешная сдача симуляционно-коммуникативным методом зачета и другие подходы, позволяют одновременно с образовательными целями осуществлять профессиональный отбор лиц, для последующего их обучения в ординатуре по специальности «организация здравоохранения и общественное здоровье». Данные ординаторы демонстрируют лучшие успехи в освоении материала и успешно трудоустраиваются после выпуска на должности врача-методиста, врача-статистика, руководителя структурного подразделения или главного врача медицинской организа-

ции Москвы и Московской области, становятся специалистами Департамента здравоохранения г. Москвы и других органов управления здравоохранением, их назначают на административные должности в образовательные организации и т.д. [7, 14].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Представленный в статье опыт работы лаборатории мастерства «Фабрика

лидеров здравоохранения» на кафедре общественного здоровья и здравоохранения им. Н.А. Семашко медико-профилактического факультета Сеченовского университета позволяет формировать у будущих лидеров здравоохранения высокий профессионализм, инновационное мышление, творческий склад ума, современную мировоззренческую культуру и высокую социальную ответственность.

СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

ФГАОУ ВО «Первый Московский государственный медицинский университет им. И.М. Сеченова» Минздрава России, кафедра общественного здоровья и здравоохранения им. Н.А. Семашко медико-профилактического факультета:

Решетников Владимир Анатольевич – доктор медицинских наук, профессор, советник ректора, заведующий кафедрой

E-mail: resh1960@mail.ru

Трегубов Валерий Николаевич – доктор медицинских наук, профессор кафедры

E-mail: tregubov.med@yandex.ru

Соколов Никита Александрович – ассистент кафедры

E-mail: insert1241@mail.ru

ЛИТЕРАТУРА

1. Глыбочко П.В. Концепция развития профессионального медицинского и фармацевтического образования // Мед. образование и вузовская наука. 2013. № 3. С. 4–8.
2. Сибурина Т.А., Князев А.А. Стратегический резерв руководящих кадров: Результаты эмпирического анализа и рекомендации по формированию (на примере здравоохранения) // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2013. № 3. С. 142–162.
3. Трегубов В.Н., Решетников В.А., Эккерт Н.В. и др. Управление изменениями в процессе перехода здравоохранения от сертификации к аккредитации медицинских работников // Пробл. социальной гигиены, здравоохран. и истории медицины. 2017. № 2. С. 92–96.
4. Решетников В.А., Алексеева В.М., Манерова О.А. и др. Организация медицинской помощи в Российской Федерации : учебник / под ред. В.А. Решетникова. М. : МИА, 2018. 432 с.
5. Свистунов А.А., Сизова Ж.М., Трегубов В.Н. Аккредитация специалиста здравоохранения как стартовая площадка непрерывного медицинского образования // Анест. и реаниматол. 2016. Т. 61, № 4. С. 253–256.
6. Трегубов В.Н. Особенности проведения воспитательной работы при обучении врачей с использованием дистанционных образовательных технологий // Сеченовский вестн. 2015. № 4 [22]. С. 49–52.
7. Решетников В.А., Трегубов В.Н., Микерова М.С. Российский опыт профессиональной подготовки врачей по специальности «Организация здравоохранения и общественное здоровье» // Пробл. здоровья и экологии. 2017. № 2 [52]. С. 80–84.

8. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп : учебное пособие. М. : Ин-т психотерапии, 2002. 362 с.
9. Решетников В.А., Трегубов В.Н., Несвижский Ю.В. и др. Организация и проведение тренинга по лидерству : практикум. М. : Первый МГМУ им. И.М. Сеченова, 2017. 32 с.
10. Решетников В.А., Трегубов В.Н., Несвижский Ю.В. Организация и проведение деловой игры по подготовке и проведению научно-практической конференции в медицинской организации : практикум. М. : Первый МГМУ им. И.М. Сеченова, 2017. 36 с.
11. Решетников В.А., Трегубов В.Н., Несвижский Ю.В. Организация и проведение деловой игры по формированию имиджа медицинской организации : практикум. М. : Первый МГМУ им. И.М. Сеченова, 2017. 36 с.
12. Лившиц С.А., Гуров А.Н. Основные направления формирования эффективного руководства и стили руководства медицинской организацией // Менеджер здравоохранения. 2017. № 3. С. 55–62.
13. Решетников В.А., Трегубов В.Н., Несвижский Ю.В. и др. Организация и проведение занятий методом кейс-стади : практикум. М. : Первый МГМУ им. И.М. Сеченова, 2017. 24 с.
14. Решетников В.А., Трегубов В.Н., Титова А.Б. Симуляционно-коммуникативный метод подготовки специалистов по организации здравоохранения и общественному здоровью // Мед. образование и проф. развитие. 2017. № 1. С. 59–65.

REFERENCES

1. Glybochko P.V. Concept of development of professional medical and pharmaceutical education. Meditsinskoe obrazovanie i vuzovskaya nauka [Medical Education and College Science]. 2013; (3): 4–8. (in Russian)
2. Siburina T.A., Knyazev A.A. Strategic reserve of the managerial personnel: the results of the empirical analysis and recommendations for the formation (for example, health). Menedzhment i biznes-administrirovanie [Management and Business Administration]. 2013; (3): 142–62. (in Russian)
3. Tregubov V.N., Reshetnikov V.A., Eckert, N.V. et al. Change management in the transition of healthcare from certification to accreditation of medical workers. Problemy sotsial'noy gigieny, zdravookhraneniya i istorii meditsiny [Problems of Social Hygiene, Health and Medical History]. 2017; (2): 92–6. (in Russian)
4. Reshetnikov V.A., Alekseeva V.M., Manerova O.A. et al. The organization of medical care in the Russian Federation: Textbook. In: V.A. Reshetnikov (ed.). Moscow: MIA, 2018: 432 p. (in Russian)
5. Svistunov A.A., Sizova Zh.M., Tregubov V.N. Accreditation of healthcare professional as a launching pad for continuing medical education. Anesteziologiya i reanimatologiya [Anesthesiology and Reanimatology]. 2016; 61 (4): 253–6. (in Russian)
6. Tregubov V.N. Features of the educational work in the training of doctors using distance learning technologies. Sechenovskiy vestnik [Sechenov reporter]. 2015; 4 (22): 49–52. (in Russian)
7. Reshetnikov V.A., Tregubov V.N., Mikerova M.S. The Russian experience of medical training in the specialty «Health organization and public health». Problemy zdorov'ya i ekologii [Problems of Health and Ecology]. 2017; 2 (52): 80–4. (in Russian)
8. Fetiskin N.P., Kozlov V.V., Manuilov G.M. Socio-psychological diagnostics of personality development and small groups: Textbook. Moscow: Institut psichoterapii, 2002: 362 p. (in Russian)
9. Reshetnikov V.A., Tregubov V.N., Nesvizhsky Yu.V. et al. Organization and conduct of leadership training: Workshop. Moscow: Perviy MGIMU im. I.M. Sechenova, 2017: 32 p. (in Russian)
10. Reshetnikov V.A., Tregubov V.N., Nesvizhsky Yu.V. Organization and holding of business games in preparation and holding of scientific-practical conference of the medical organization: Workshop. Moscow: Perviy MGIMU im. I.M. Sechenova, 2017: 36 p. (in Russian)
11. Reshetnikov V.A., Tregubov V.N., Nesvizhsky Yu.V. Organization and holding of business games in the formation of the image of the medical organization: Workshop. Moscow: Perviy MGIMU im. I.M. Sechenova, 2017: 36 p. (in Russian)
12. Livshits S.A., Gurov A.N. The main directions of formation of effective leadership and leadership styles medical organization. Menedzher zdravookhraneniya [Health Manager]. 2017; (3): 55–62. (in Russian)
13. Reshetnikov V.A., Tregubov V.N., Nesvizhsky Yu.V. et al. Organizing and conducting classes method case-study: Workshop. Moscow: Perviy MGIMU im. I.M. Sechenova, 2017: 24 p. (in Russian)
14. Reshetnikov V.A., Tregubov V.N., Titova A.B. Simulation-communicative method of training in health organization and public health. Meditsinskoe obrazovanie i professional'noe razvitie [Medical Education and Professional Development]. 2017; (1): 59–65. (in Russian)