

Демкин С. А.¹, Шкарин В. В.¹, Аджиенко В. Л.¹, Мяконький Р. В.¹, Гаврилова М. А.², Комина Е. Р.¹, Нечаев О. И.³**РОЛЬ ПРОФИЛИРОВАНИЯ ДОЛЖНОСТИ В ОТБОРЕ И ПОДБОРЕ МЕДИЦИНСКИХ КАДРОВ**¹ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации, 400066, Волгоград, Россия;²Комитет здравоохранения Волгоградской области, 400119, Волгоград, Россия;³ГБУ города Москвы «Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы» 115088, Москва, Россия

Кадровый дефицит в отечественных медицинских организациях продолжает оставаться ключевой проблемой здравоохранения. Современные исследования в сфере кадровой политики отражают преимущественно случайный выбор специальности выпускником по окончании медицинского вуза — 30% молодых специалистов уходят из профессии, нередко отмечая, что специальность «не подошла». Нарастает необходимость профилирования должности с целью более эффективного распределения кадров в различных отраслях хозяйственной деятельности.

Ключевые слова: отбор и подбор кадров; профилирование должности; медицинская организация; управление человеческим ресурсом

Для цитирования: Демкин С. А., Шкарин В. В., Аджиенко В. Л., Мяконький Р. В., Гаврилова М. А., Комина Е. Р., Нечаев О. И. Роль профилирования должности в отборе и подборе медицинских кадров. Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2024;32(специальный выпуск 2):1106—1111. DOI: <http://dx.doi.org/10.32687/0869-866X-2024-32-s2-1106-1111>

Для корреспонденции: Демкин Сергей Анатольевич; e-mail: smdem@mail.ru

Demkin S. A.¹, Shkarin V. V.¹, Adzhienko V. L.¹, Miakonkiy R. V.¹, Gavrilova M. A.², Komina E. R.¹, Nechaev O. I.³**THE ROLE OF POSITION PROFILING IN THE MEDICAL STAFF HIRING**¹Volgograd State Medical University, 400066, Volgograd, Russia;²Health Committee of the Volgograd Region, 400119, Volgograd, Russia;³Research Institute for Healthcare Organization and Medical Management of Moscow Healthcare Department, 115088, Moscow, Russia

The personnel shortage in domestic medical organizations continues to be a key problem in healthcare. Modern research in the field of personnel policy reflects a predominantly random choice of specialty by a graduate after graduating from a medical university — 30% of young specialists leave the profession, often noting that the specialty «did not suit». There is a growing need for job profiling in order to more effectively distribute personnel in various sectors of economic activity.

Key words: hiring and selection of personnel; job profiling; medical organization; human resource management

For citation: Shkarin V. V., Adzhienko V. L., Demkin S. A., Myakonkiy R. V., Gavrilova M. A., Komina E. R., Nechaev O. I. The role of position profile in the medical staff hiring. *Problemi socialnoi gigieny, zdravookhraneniya i istorii meditsiny*. 2024;32(Special Issue 2):1106–1111 (In Russ.). DOI: <http://dx.doi.org/10.32687/0869-866X-2024-32-s2-1106-1111>

For correspondence: Sergey A. Demkin; e-mail: smdem@mail.ru

Source of funding. This study was not supported by any external sources of funding.

Conflict of interest. The authors declare no apparent or potential conflicts of interest related to the publication of this article.

Received 15.05.2024

Accepted 03.09.2024

Введение

Кадровый дефицит в отечественных медицинских организациях продолжает оставаться одной из ключевых проблем здравоохранения. Среди причин кадровых потерь можно выделить следующие: неконкурентная среда в сельской местности, уровень заработной платы, социально-бытовые условия, материально-техническое оснащение медицинских организаций и т. д. Также отмечен дисбаланс распределения среди различных специальностей с перенасыщением в диагностическом секторе и нехваткой в клиническом направлении.

В Волгоградском регионе наблюдается схожая ситуация с тенденцией к динамическому снижению укомплектованности врачебными кадрами. Так, по данным Росстата, число специалистов с 01.01.2021 по 01.01.2022 уменьшилось с 9159 до 8922 человек, а обеспеченность снизилась с 36,8 до 36,1 на 10 тыс. населения, что связано с увольнением медицинских работников.

Текучесть кадров в последнее время также имеет тенденцию к нарастанию, особенно среди молодых специалистов, 30% из которых в первые 3 года своей трудовой деятельности уходят из профессии. При этом применяемые на сегодняшний день инструменты кадровой политики пока существенно не меняют ситуацию.

Несмотря на остроту проблемы кадрового дефицита, стоящую перед отечественным здравоохранением, количество научных исследований, затрагивающих изучение кадрового потенциала, вопросы эффективного управления человеческими ресурсами медицинских организаций, отбора и подбора кадров в медицине (по сравнению с другими отраслями), остаётся крайне недостаточным. Уже имеющиеся работы описывают значительное количество проблем современной кадровой политики: несовершенство отбора и подбора кадров, отсутствие программ адаптации специалистов на новом рабочем месте, особенно чувствительное для врачей отсут-

ствие поддержки со стороны руководства на начальном этапе трудовой деятельности, быстрое выгорание сотрудников с потерей мотивации к качественному выполнению профессиональных обязанностей.

Ряд научных исследований утверждает, что эффективный отбор и подбор кадров, выделение ключевых компетенций в каждой конкретной должности, включённых в профиль должности, являются важнейшими перспективными направлениями регулирования ситуации. Учёт профессионально-личностных особенностей сотрудника в требуемой профессии открывает возможности сопоставления параметров молодого специалиста с таковыми «идеального» сотрудника и прогнозирования успешной адаптации начинающего врача на новом рабочем месте.

Цель исследования — по данным из научных публикаций проанализировать современную ситуацию с отбором и подбором медицинских кадров в контексте профилирования должности в сравнении с другими отраслями народного хозяйства.

Материалы и методы

Проведён поиск и анализ литературных источников в базах данных eLIBRARY.RU и PubMed с выбором статей, опубликованных за последние 10 лет на английском и русском языках. Использовались также некоторые классические работы старше 10 лет в выбранной области. Для анализа источников литературы рассматривали исследования любого дизайна, отражавшие применение профилирования должности в отборе и подборе как медицинских, так и немедицинских кадров.

Результаты

Литературный обзор позволил идентифицировать возможности и проблемы реализации идеи «профиля должности» в системе здравоохранения. Предпринята попытка выделения ключевых компетенций для конкретной должности медицинской организации и перспективы повышения эффективности отбора и подбора медицинского персонала, а также предложены инструменты повышения качества управления кадрами [1].

В первую очередь следует отметить, что рынок медицинских кадров в отечественном здравоохранении изолирован ввиду строгих законодательных регламентов как в отношении требований к квалификации, так и к оказанию медицинской помощи, преемственности между поколениями, длительности подготовки специалистов, высокой ответственности, солидарности среди коллег, нехватки кадров, «постарения» специалистов, снижения престижности профессии в обществе [2].

Во-вторых, ограниченность рынка медицинских кадров побуждает работодателей без особой сортировки осуществлять найм врачей. По данным отечественных и зарубежных исследований, существующая тактика имеет негативные последствия в отно-

шении квалифицированного персонала, проявляющиеся в нарастании «текучки» специалистов [3].

С одной стороны, мировые лидеры в управлении человеческими ресурсами отмечают, что качественно проведённый отбор и подбор персонала повышает экономическую эффективность работы в компании. С другой стороны, найти квалифицированного сотрудника не просто, нередко необходимо затратить весомые временные и финансовые ресурсы, что, в свою очередь, создает ложное суждение об отсутствии необходимости уделять этому вопросу существенное внимание, а самое главное — идею, что отсутствие квалифицированного специалиста — это вынужденная реальность, с которой нужно смириться. Отечественные исследования на этот счёт подчёркивают (на основании применяемых методов оценки найма персонала), что работодателям, нацеленным на квалифицированных специалистов, необходимо в большей степени учитывать показатели «результативности» вместо «времени подбора» и «экономического подбора», даже если на это требуются существенные затраты финансовых средств и времени [4].

Обоснование качественного отбора и подбора кадров вытекает из ключевых свойств человека как биологического вида и социального существа. Например, ограниченность применения человеческого ресурса на различных должностях, вытекающая из особенностей характера, показателей физического здоровья, профессиональных навыков, знаний и умений, которыми обладает человек, и требуемые качества для выполнения работы на заданном уровне. Успех выбора возможен лишь при совпадении данных обстоятельств. В то же время изменчивость человека в определённых пределах обеспечивает успешную адаптацию нового работника, где профессионально-личностные свойства уравниваются с требованиями для конкретной должности. А нерациональный отбор не обеспечивает в достаточной мере успешное приспособление нового сотрудника [5].

Для осуществления найма квалифицированных сотрудников современные зарубежные и отечественные организации проводят аудит отбора персонала, который начинается с проведения мероприятий по составлению профессиограмм или «профилей должности» [6]. Профилирование должности успешно применяется в отечественных и зарубежных крупных организациях: ОАО «Лукойл», ОАО «НК «Роснефть», ОАО «Газпром», Госкорпорация «Росатом», Google, IBM и др. [7]. Наука по управлению человеческими ресурсами уже не один десяток лет изучает свойства людей, выделяет наиболее значимые для каждой должности, а также проводит поиск наиболее достоверного выявления характеристик на этапе отбора и подбора кадров [8].

Профиль должности состоит из комплекса не более 20 [9] самых значимых характеристик, от которых зависит эффективность будущего сотрудника. Они включают описание самой должности, биографические требования к кандидату, особенности

корпоративной культуры, место в организационной структуре, функциональные обязанности и компетенции.

Следует отметить, что профиль должности принципиально отличается от профессионального стандарта. Во-первых, наполнение профессиограммы является вычленением актуальных компетенций из перечня компетенций профессионального стандарта с учётом только самых необходимых для конкретной должности, что облегчает подготовку специалиста, фокусирует его внимание только на самых существенных компетенциях. Во-вторых, учёт личностных качеств оказывает принципиальное влияние на эффективность сотрудника, например, его стрессоустойчивость [10].

Таким образом, под профилем должности понимается совокупность критериальных требований к потенциальному работнику, включая квалификационные, деловые, личностные качества, необходимые для адекватного подбора, оценки и развития персонала, что формирует представление об идеальном сотруднике.

Продуктивность использования компетентностного подхода при формировании профиля должности связана прежде всего с интеллектуализацией и информатизацией труда, высокой степенью непредсказуемости внешних факторов, проблемами количественной оценки затрат и результата труда и т. д. Разработка единых требований, в данном случае профилей должностей, создаёт особые преимущества руководителям, самим работникам и организации в целом. Медицинская организация получает перспективы формирования модели поведения для успешного решения профессиональных задач, повышения эффективности подбора персонала, упрощения поддержания корпоративной культуры [11].

Современные исследования выделяют наиболее эффективный алгоритм построения профиля должности, включающий проведение аудита организации и профессии, в ходе чего определяются место должности в общей организационной структуре, функциональные обязанности, профессиональные компетенции, личностный профиль сотрудника, формальные требования [12].

Обсуждение

На сегодняшний день представляется оптимальной восьмиступенчатая модель построения профиля должности, зарекомендовавшая себя на примерах крупных отечественных и зарубежных компаний [13]:

1. Первая ступень — подготовительный этап: определение цели, выбор методов сбора информации, формирование рабочей группы (команды разработчиков профиля специальности).

2. Вторая ступень — определение перечня типовых должностей.

3. Третья ступень — сбор и анализ информации о типовых должностях.

4. Четвёртая ступень — формирование проектов профилей должности: определение перечня основ-

ных требований (квалификационные, корпоративные, профессиональные), формирование шкалы по компетенциям, определение базового уровня.

5. Пятая ступень — формирование команды экспертов.

6. Шестая ступень — проведение фокус-группы через команду экспертов: добавление или исключение компетенций, определение базового уровня компетенций.

7. Седьмая ступень — корректировка профиля должности.

8. Восьмая ступень — внедрение профиля должности.

При трудоустройстве сотрудника с применением профиля должности становятся очевидными польза и эффективность данного инструмента. В процессе оценки кандидата производится сопоставление его уровня компетенций (профиля сотрудника) с базовым уровнем компетенций (профилем должности), что влияет в дальнейшем на принятие решения руководителем. Дополнение профилей должности индексами ключевых показателей эффективности позволяет связать инструмент оценки персонала со стратегическими целями медицинской организации, что создаёт основу для разработки системы экономического стимулирования сотрудников, выделения индивидуальных параметров, обеспечивающих в совокупности с другими показателями результат для организации в целом.

Другой проблемной стороной вопроса оценки уровня компетенций сотрудника является надёжность применяемых с этой целью методик психометрии, автобиографического исследования, а также оценки владения необходимым уровнем знаний, умений и профессиональных навыков. Так, и по настоящее время сложно предсказать, насколько кандидат действительно соответствует требованиям и какова вероятность прохождения им испытательного срока [14].

На практике успешно применяются оценка навыков в ходе экзаменов, аккредитационных процедур и другого, психометрическое исследование личностных и профессиональных качеств, а также методы генетического исследования с целью выявления предпосылок развития определённых компетенций. Несмотря на весомое количество существующих инструментов, лишь некоторые зарекомендовали себя как валидные для решения вопроса о трудоустройстве кандидата [15].

Существуют два способа проведения диагностики человека: работа в системе «человек—человек», например оценка кандидата HR-специалистом, и взаимодействие в системе «человек—машина (автоматизированная экспертная программа ЭВМ)», в том числе на основе нейронных сетей^{1, 2} [16]. Принципиальная проблема в обоих случаях — субъективизм. В первом случае для оценки личностных свойств сотрудников необходимы соответствующие компетенции и опыт руководящего состава медицинской организации, специалиста отдела кадров, достаточный ресурс времени. При этом испы-

туемый кандидат или сотрудник, обладая определёнными, в том числе психологическими знаниями, может дезинформировать HR-специалиста, даже на фоне прохождения испытательного срока. Во втором случае в системе «человек—машина» подводным камнем является проблема доверия кандидата к работе экспертных программ ввиду того, что нет понимания, осознанности, в том числе из-за отсутствия профильного образования, заложенных в них алгоритмов, что составляет так называемый «чёрный ящик». Более того, ряд авторов отмечает, что существующие алгоритмы можно обойти или же заложить в них определённый дискриминант [17].

Отечественными и зарубежными исследователями отмечаются этические проблемы взаимодействия в системе «человек—машина», что коренным образом подрывает доверие испытуемых к данному методу отбора и подбора кадров [18]. Тем не менее взаимодействие «человек—автоматизированные экспертные системы» всё же необходимо для оптимизации временных затрат HR-специалистов при создании пула кандидатов, из которого можно проводить эффективный отбор. Современные подходы к созданию перечня потенциальных сотрудников подразумевают использование социальных сетей, онлайн-порталов и т. п. [19].

В разных отраслях народного хозяйства профиль должности уже зарекомендовал себя как эффективный инструмент управления человеческим ресурсом. В то же время в системе здравоохранения до сих пор данный инструмент не внедрён, а количество работ, в том числе в мировой науке, невелико, несмотря на остроту кадрового кризиса [20].

Существующие научные исследования подчёркивают значимость и необходимость компетентностного подхода к отбору кадров, который обеспечивается в том числе профилированием должности. Очевидно, что в самой номенклатуре медицинских организаций прослеживается дифференцировка целей, например, амбулаторного звена и стационара. Так, врач-хирург поликлиники осуществляет первичный приём граждан, проводит лечение в рамках своих возможностей или же направляет пациента к узкому специалисту (в том числе в стационар для оказания специализированной, высокотехнологичной помощи), проявляя таким образом организаторские способности; рекомендует профилактические мероприятия, взаимодействуя с населением в широком смысле, в том числе призывая людей к со-

блюдению здорового образа жизни. Амбулаторное звено является часто первым, с которым начинает взаимодействовать пациент. Существует временной интервал такого общения, ограниченный приёмом, но должно быть и динамическое наблюдение, которое может занимать месяцы, когда пациент может выпасть из-под внимания медицинской организации [21].

Работа в стационаре во многом нацелена на решение узких задач, для которых требуются специальные условия, например, постоянный мониторинг состояния здоровья пациента. Врач-хирург работает с определённой целевой аудиторией с конкретной нозологией в течение времени, регламентированного госпитализацией. В дальнейшем пациент в удовлетворительном состоянии снова возвращается под наблюдение амбулаторного звена. Профилирование должности преследует цели выявления ключевых компетенций для каждой должности. Данный инструмент открывает возможности эффективной координации действий сотрудников, разработки целевых образовательных продуктов для решения ключевых задач в рамках реального времени.

Тем не менее перспектива и возможности применения профиля должности могут быть затруднены рядом обстоятельств, в первую очередь ограничением кадрового рынка с существующими постулатами поведения в данной сфере. Строгая регламентация работы нормами права, высокая ответственность создают предпосылки юридической неопределённости профилирования должности. На медицинскую должность может претендовать только аккредитованный специалист с высшим медицинским образованием, что влечёт за собой длительный период подготовки, который физически не может включать все необходимые компетенции ввиду отставания образовательного процесса. Переподготовка специалиста также занимает определённое время. При приёме на работу менеджера в любую немедицинскую компанию образование не всегда имеет значение, а период обучения может занимать всего несколько недель. Таким образом, пул кандидатов за счёт этого может быть гораздо больше, что обеспечивает конкурсную основу трудоустройства [22].

Ещё одним существенным фактором, влияющим на выбор специальности и подбор персонала, является социокультурный аспект: прочные межличностные связи между специалистами, солидарность, подкреплённые преемственностью, длительностью обучения, тем же высоким уровнем ответственности. Более того, намечается тенденция снижения престижности профессии медицинского работника, высокая миграция специалистов, выгорание сотрудников из-за физических и психологических перегрузок, повышение среднего возраста специалистов, а также, что немаловажно, расширение более лёгких и престижных возможностей получения доходов и самореализации в немедицинских направлениях. Работодатель зачастую ограничивается выбором из

¹ Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2021661577 Российская Федерация. «Информационная система «Кадровый призыв»: № 2021660761: заявл. 06.07.2021: опубл. 13.07.2021 / Р. Е. Калинин, А. В. Протопопов, И. С. Ракина [и др.]; заявители: Рязанский государственный медицинский университет имени академика И. П. Павлова, Красноярский государственный медицинский университет имени профессора В. Ф. Войно-Ясенецкого.

² Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2017618581 Российская Федерация. Программа по подбору кадров: № 2017615345: заявл. 05.06.2017: опубл. 04.08.2017 / Е. К. Эдгулова, М. М. Исакова, Ф. А. Эржибова; заявитель Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х. М. Бербекова.

тех, кто есть, в то время как современные исследования отмечают недостаточность такого подхода, который только усугубляет существующее положение дел.

Профиль должности в данной ситуации создает значимые перспективы урегулирования проблемы. Во-первых, разработка инструмента для многих должностей может оказать влияние на образовательный процесс, теснее свяжет систему образования с реальным сектором здравоохранения, появится возможность создать профиль сотрудника, необходимого именно на практике, откроются новые проблемные участки, на которые можно будет воздействовать. Перспективным является профориентирование студентов. Если они будут знать, какими надо быть, чтобы работать в конкретной медицинской организации, они получают больше возможностей для целенаправленной подготовки. Это поможет выпускникам быстрее и эффективнее адаптироваться и, самое главное, закрепиться в профессии и на месте работы.

Заключение

Таким образом, профилирование должности открывает новые возможности как отбора и подбора медицинских кадров, так и управления персоналом, выделения ключевых задач и компетенций с разработкой соответствующих образовательных программ повышения квалификации специалистов. В то же время концепция «профиля должности» в здравоохранении в настоящее время остается малоизученной, что требует активизации научных разработок в данном направлении, поскольку «профиль должности» может стать эффективным инструментом повышения успешности отбора и подбора кадров для медицинских организаций.

Благодарности. Авторы выражают благодарность ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ» за поддержку и возможность представить результаты научного исследования в честь юбилея ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ».

Acknowledgements. The authors express their gratitude to GBU «NIIOZMM DZM» for the support and the opportunity to present the results of a scientific study in honor of the anniversary of GBU «NIIOZMM DZM».

Авторы заявляют об отсутствии внешних источников финансирования при проведении исследования.

Авторы декларируют отсутствие явных и потенциальных конфликтов интересов, связанных с публикацией настоящей статьи. Статья подготовлена в рамках действия соглашения о сотрудничестве между ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации и ГБУ «Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы».

ЛИТЕРАТУРА

- Лымарева О. А., Елизарова Л. И. Кадровая политика медицинских организаций в условиях дефицита высококвалифицированных работников // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. Т. 1-1, № 71. С. 198—201. DOI: 10.24411/2411-0450-2021-1046
- Завалева Е. В. Организационно-методическое обоснование оптимизации управления адаптацией выпускников медицинских образовательных организаций высшего образования к условиям самостоятельной профессиональной деятельности: специальность 14.02.03 «Общественное здоровье и здравоохранение»: автореф. дис. ... канд. мед. наук. М.; 2016. 22 с.
- Кулькова М. В. Результативность процесса привлечения и отбора персонала в организации // Human Progress. 2018. Т. 4, № 7. С. 2.
- Комлев В. А., Носов А. Л. Комплексный анализ основных показателей эффективности подбора сотрудников // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2016. Т. 1. С. 21—25.
- Лымарева О. А., Елизарова Л. И. Подбор персонала медицинских учреждений: актуальные методы и особенности // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. Т. 5-2, № 75. С. 126—129. DOI: 10.24412/2411-0450-2021-5-2-126-129
- Шуталев П. И., Молокова Е. Л. Особенности подбора кадров в медицинском учреждении // StudNet. 2022. Т. 1. С. 424—429.
- Li L., Lassiter T., Oh J., Lee M. K. Algorithmic hiring in practice: recruiter and HR professional's perspectives on AI use in hiring // AIES '21: Proceedings of the 2021 AAAI/ACM Conference on AI, Ethics, and Society. New York, 2021. P. 166—176. DOI: 10.1145/3461702.3462531
- Смирнов А. А. Оценка эффективности обеспечения компании квалифицированными кадрами // Human Progress. 2021. Т. 7, № 2. С. 13. DOI: 10.34709/IM.172.13
- Захарова А. А., Сланова Ю. В., Камалтдинова Р. М. Профиль должности как инструмент подбора персонала и фактор конкурентоспособности современной организации // Вестник Ульяновского государственного технического университета. 2013. Т. 4, № 64. С. 70—72
- Guenole N., Svensson C., Wille B. et al. A European perspective on psychometric measurement technology // In: Tay L., Woo S. E., Behrend T., eds. Technology and measurement around the globe. Cambridge; 2023. P. 271—307. DOI: 10.1017/9781009099813.013
- Rhea A. K., Markey K., D'Arinzo L. et al. An external stability audit framework to test the validity of personality prediction in AI hiring // Data Min. Knowl. Discov. 2022. Vol. 3, N 6. P. 2153—2193. DOI: 10.1007/s10618-022-00861-0
- Campion M. C., Campion E. D., Campion M. A. Using practice employment tests to improve recruitment and personnel selection outcomes for organizations and job seekers // J. Appl. Psychol. 2019. Vol. 104, N 9. P. 1089—1102. DOI: 10.1037/apl0000401
- Абдуллина А. А., Скворцов А. А., Юдина С. В. Разработка профилей должностей в нефтяной компании на основе KPI: опыт и перспективы // Вестник Новосибирского государственного университета экономики и управления. 2012. Т. 4-1. С. 175—186
- Щебляков С. Е. Критерии эффективности подбора персонала // Управление экономическими системами. 2017. Т. 3, № 19. С. 41—42.
- Cheng M. M., Hackett R. D. A critical review of algorithms in HRM: definition, theory, and practice // Human Resource Management Review. 2021. Vol. 31, N 1. P. 100698. DOI: 10.1016/j.hrmr.2019.100698
- Schlachter S. D., Pieper J. R. Employee referral hiring in organizations: an integrative conceptual review, model, and agenda for future research // J. Appl. Psychol. 2019. Vol. 104, N 11. P. 1325—1346. DOI: 10.1037/apl0000412
- Guidotti R., Monreale A., Salvatore R. et al. A survey of methods for explaining black box models // ACM Computing Surveys. 2018. Vol. 51, N 5. P. 1—42. DOI: 10.1145/3236009
- Шуталев П. И., Молокова Е. Л. Цифровые технологии кадрового менеджмента в медицинских учреждениях // StudNet. 2022. Т. 5, № 1. С. 412—417
- Hilliard A., Kazim E., Bitsakis Th. et al. Measuring personality through images: validating a forced-choice image-based assessment of the big five personality traits // J. Intell. 2022. Vol. 10. P. 12. DOI: 10.3390/jintelligence10010012
- Fritts M., Cabrera F. AI recruitment algorithms and the dehumanization problem // Ethics Inf. Technol. 2021. Vol. 23. P. 791—801. DOI: 10.1007/s10676-021-09615-w
- Peña M. M., Bonachea E., Bell M. et al. Recommendations to improve recruitment and retention of underrepresented in medicine trainees in neonatal-perinatal medicine // J. Perinatol. 2023. Vol. 43, N 4. P. 540—545. DOI: 10.1038/s41372-022-01552-w
- Тарасенко Е. А. Зарубежный и российский опыт управления кадровыми ресурсами в здравоохранении: структура «Прочего» или «Вспомогательного» персонала // Менеджер здравоохранения. 2016. Т. 7. С. 57—64.

REFERENCES

1. Lymareva O. A., Elizarova L. I. Personnel policy of medical organizations in conditions of shortage of highly qualified workers. *Jekonomika i biznes: teorija i praktika*. 2021;1-1(71):198—201. DOI: 10.24411/2411-0450-2021-1046
2. Zavaleva E. V. Organizational and methodological justification for optimizing the management of adaptation of graduates of medical educational institutions of higher education to the conditions of independent professional activity: special'nost' 14.02.03 «Obshchestvennoe zdorov'e i zdavoohranenie»: avtoreferat dis. ... kand. med. nauk. Moscow; 2016. 22 p. (in Russ.)
3. Kulkova M. V. Effectiveness of the recruitment and selection process in the organization. *Human Progress*. 2018;4(7):2.
4. Komlev V. A., Nosov A. L. Comprehensive analysis of the main indicators of employee recruitment efficiency. *Nauchno-metodicheskij elektronnyj zhurnal «Koncept»*. 2016;1:21—25.
5. Lymareva O. A., Elizarova L. I. Recruitment of medical institutions: current methods and features. *Jekonomika i biznes: teorija i praktika*. 2021;5-2(75):126—129. DOI: 10.24412/2411-0450-2021-5-2-126-129
6. Shutalev P. I., Molokova E. L. Features of personnel selection in a medical institution. *StudNet*. 2022; 1:424—429.
7. Li L., Lassiter T., Oh J., Lee M. K. Algorithmic hiring in practice: recruiter and HR professional's perspectives on AI use in hiring. AIES '21: Proceedings of the 2021 AAAI/ACM Conference on AI, Ethics, and Society. New York; 2021:166—176. DOI: 10.1145/3461702.3462531
8. Smirnov A. A. Assessment of the effectiveness of providing the company with qualified personnel. *Human Progress*. 2021;7(2):13. DOI: 10.34709/IM.172.13
9. Zakharova A. A., Sazonova Yu. V., Kamaltdinova R. M. Position profile as a recruitment tool and a factor of competitiveness of a modern organization. *Vestnik Ul'janovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta*. 2013;4(64):70—72.
10. Guenole N., Svensson C., Wille B. et al. A European perspective on psychometric measurement technology. In: Tay L., Woo S. E., Behrend T., eds. Technology and measurement around the globe. Cambridge; 2023:271—307. DOI: 10.1017/9781009099813.013
11. Rhea A. K., Markey K., D'Arinzo L. et al. An external stability audit framework to test the validity of personality prediction in AI hiring. *Data Min. Knowl. Discov.* 2022;3(6):2153—2193. DOI: 10.1007/s10618-022-00861-0
12. Campion M. C., Campion E. D., Campion M. A. Using practice employment tests to improve recruitment and personnel selection outcomes for organizations and job seekers. *J. Appl. Psychol.* 2019;104(9):1089—1102. DOI: 10.1037/apl0000401
13. Abdullina A. A., Skvortsov A. A., Yudina S. V. Development of job profiles in an oil company based on KPIs: experience and prospects. *Vestnik NGUJeU*. 2012;4-1:175—186.
14. Shcheblyakov S. E. Criteria for the effectiveness of personnel selection. *Upravlenie jekonomicheskimi sistemami*. 2017;3(19):41—42.
15. Cheng M. M., Hackett R. D. A critical review of algorithms in HRM: definition, theory, and practice. *Human Resource Management Review*. 2021;31(1):100698. DOI: 10.1016/j.hrmr.2019.100698
16. Schlachter S. D., Pieper J. R. Employee referral hiring in organizations: an integrative conceptual review, model, and agenda for future research. *J. Appl. Psychol.* 2019;104(11):1325—1346. DOI: 10.1037/apl0000412
17. Guidotti R., Monreale A., Salvatore R., Turini F., Giannotti F., Pedreschi D. A survey of methods for explaining black box models. *ACM Computing Surveys*. 2018;51(5):1—42. DOI: 10.1145/3236009
18. Shutalev P. I., Molokova E. L. Digital technologies of personnel management in medical institutions. *StudNet*. 2022;5(1):412—417.
19. Hilliard A., Guenole N., Leutner F. Robots are judging me: perceived fairness of algorithmic recruitment tools. *Front. Psychol.* 2022;13:940456. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.940456
20. Fritts M., Cabrera F. AI recruitment algorithms and the dehumanization problem. *Ethics Inf. Technol.* 2021;23:791—801. DOI: 10.1007/s10676-021-09615-w
21. Peña M.-M., Bonachea E., Bell M. et al. Recommendations to improve recruitment and retention of underrepresented in medicine trainees in neonatal-perinatal medicine. *J. Perinatol.* 2023;43(4):540—545. DOI: 10.1038/s41372-022-01552-w
22. Tarasenko E. A. Foreign and Russian experience in human resource management in healthcare: the structure of «Other» or «Auxiliary» personnel. *Menedzher zdavoohranenija*. 2016;(7):57—64.