

Хохлова Галина Николаевна

Савинова Ольга Николаевна

Горелова Лариса Константиновна

Государственное областное образовательное автономное учреждение  
дополнительного профессионального образования

«Мурманский областной центр повышения квалификации  
специалистов здравоохранения»

г. Мурманск

## **УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОМПЕТЕНТНОСТЬ КАК НЕОБХОДИМОЕ УСЛОВИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СЕСТРИНСКИХ СЛУЖБ**

Для эффективного управления руководителю сестринским персоналом важно поддерживать достаточный уровень профессиональных компетенций, необходимых для работы в быстроменяющихся экономических условиях. Руководитель должен учитывать, что кроме специальных знаний, умений и опыта, для успешной деятельности требуется ряд компетенций, которые необходимо формировать и систематически развивать. При этом немаловажное значение для дальнейшего профессионального роста имеет анализ и оценка собственных возможностей, которая влияет на результат деятельности.

Учитывая актуальность выбранной темы, была проведена исследовательская работа среди руководителей сестринских служб медицинских организаций Мурманской области. В ходе исследования была использована анкета, целью которой являлась оценка управленческих компетенций на основе самоанализа. Мы считаем, что оценочные мероприятия помогут определить уровень развития профессиональных компетенций, выявить проблемы и спланировать дальнейшую работу по развитию

личностных и деловых качеств. Мы убеждены в том, что модель компетенций как основа оценки руководителя должна быть адаптирована для специалистов медицинских организаций и сформирована с учетом требований, изложенных в квалификационных характеристиках должностей руководителей в сфере здравоохранения.

На этапе обработки анкет выявили, что практически все респонденты за основу взяли два критерия оценок «отлично» и «хорошо». В результате субъективного подхода к самооценке, были получены высокие баллы по всем группам компетенций, и это вызвало трудности в анализе полученных результатов и выявлении возможных проблем.

В настоящее время появилось достаточно публикаций, где описана технология оценки персонала по компетенциям, следует отметить, что критерии успешности руководителей в целом схожи. Нами была использована модель компетенций «20 граней», состоящая из 20 компетенций, которые, по нашему мнению, необходимы для успешной работы руководителя. Все компетенции разбиты на 5 групп: управленческие навыки, навыки принятия решений, мотивация, индивидуальные черты и межличностные навыки. Каждая компетенция состоит из названия ее составляющих и показателей (умений, навыков и способов деятельности), необходимых для оценки профессиональных качеств. Рассмотрим содержание компетенций, предлагаемых для оценки.

**Группа компетенций «Управленческие навыки»** описывает действия руководителей в процессе принятия решений и общения с подчиненными, а также навыки, определяющие качество поведения. Сформированные управленческие компетенции помогают руководителю результативно и эффективно управлять, то есть решать все поставленные перед ним задачи. Этим, в свою очередь, определяются основные управленческие навыки и умения: вырабатывать эффективные решения, формулировать задачи и

планировать этапы их выполнения, организовывать процесс реализации, управлять кадрами, предпринимать действия, направленные на мотивирование сотрудников к эффективной работе.

**В группу компетенций «Навыки принятия решений»** входят следующие умения: выявлять проблемы, анализировать, сравнивать, выделять главное, определять причины возникновения проблем и определять закономерности.

Одним из важнейших компонентов профессиональной деятельности является **мотивация**, суть которой заключается в мотивации самого руководителя, в выявлении тех качеств, которые побуждают его быть эффективным руководителем. Примеры качеств, относящихся к данной группе – инициативность, саморазвитие, нацеленность на результат, ориентация на качество.

Профессионально значимыми качествами личности руководителя являются **индивидуальные и межличностные навыки**, которые обеспечивают максимальную эффективность и успешность руководителя в сфере управленческой деятельности. К руководителю предъявляются весьма высокие профессиональные требования:

- управлять своим поведением;
- взять на себя ответственность за результат;
- эффективно использовать командный подход к решению задач;
- убеждать других и отстаивать свою точку зрения;
- устанавливать и поддерживать конструктивные отношения как внутри, так и вне медицинской организации.

Таким образом, руководитель должен обладать набором компетенций, позволяющих ему достигать желаемого результата на различных уровнях своей деятельности.

В анкетировании приняли участие 42 специалиста – это главные и старшие медицинские сестры медицинских организаций Мурманской области. Оценка стажа трудовой деятельности в системе здравоохранения показала, что 88% опрошенных имеют общий стаж работы 20 лет и более, из них 31% респондентов имеют стаж более 20 лет в качестве руководителей сестринского звена, 76,1% руководителей имеют высшую квалификационную категорию. Эти данные говорят о том, что специалисты имеют достаточный практический опыт и высокий уровень профессионализма.

По результатам самооценки **управленческих навыков**: «Планирование и организация», «Управление кадрами», «Лидерство», «Развитие подчиненных» средний балл составил – 4,4. Более половины респондентов (54,1%) считают, что владеют на высоком уровне данными умениями; на хорошем уровне владеют – 43,4% респондента и четыре респондента – 2,3% на базовом уровне.

К показателям **мотивации** относятся следующие умения: «Нацеленность на результат», «Ориентация на качество», «Инициативность и саморазвитие». Эти умения большинство респондентов 68,5% оценивают на «отлично», на «хорошо» – 31,5% опрошенных, и один респондент оценил саморазвитие как «удовлетворительно», что составило – 0,5%. Средний балл этой группы компетенций составил – 4,6.

При оценке группы компетенций **«Навыки принятия решений»**: «Сбор информации», «Анализ проблем», «Коммерческое мышление» средний балл составил 4,2. При изучении результатов было установлено, что большая часть респондентов 49,4% ставят оценку 4 – это соответствует уровню уверенного владения умениями. Немного меньше – 39,8% респондентов поставили себе «отлично», и «удовлетворительно» поставили себе два респондента, что составило – 1,2%.

Анализ данных по самооценке **индивидуальных черт**: «Ответственность», «Адаптивность», «Стрессоустойчивость», «Позитивное

мышление», показывает, что эта группа имеет наивысший результат (средний балл составил – 4,7 балла) среди основных групп компетенций.

Высокий уровень сформированности умений имеют 69,6% респондентов, достаточный уровень владения отмечают 29,7% опрошенных, и только один респондент оценил умение мыслить позитивно как «удовлетворительно».

Средний балл оценки межличностных навыков: «Построение взаимоотношений», «Работа в команде», «Убедительная коммуникация», «Понимание» по 5-ти бальной системе составляет 4,5 балла.

Из приведенных данных следует, что большинство, 66,6% опрошенных специалистов, отмечают высокий уровень владения вышеперечисленными умениями, 32,1% респондента поставили 4 балла – это говорит об уровне уверенного владения компетенциями и 1,2% анкетированных считают, что владеют данными компетенциями на базовом уровне.

Таким образом, полученные данные свидетельствуют о том, что респонденты высоко оценивают собственные управленческие компетенции. Среди медицинских сестер-руководителей наиболее выражены такие качества как: управление кадрами, ориентация на качество, аналитическая деятельность, ответственность, работа в команде и построение взаимоотношений.

Подводя итоги и сравнивая полученные результаты основных групп компетенций, мы не отметили существенных различий в количественных показателях. На первое место выходят компетенции, входящие в группу «Индивидуальные черты», на второе место – «Мотивация», на третье – «Межличностные навыки», на четвертое – «Управленческие навыки» и последнее место занимает группа компетенций «Навыки принятия решений».

Анализируя данный аспект, можно предположить, что руководитель продолжает в своей управленческой деятельности совершенствовать те качества, которые обеспечили ему успешность как специалиста, например,

ответственность, исполнительность, адаптивность, стрессоустойчивость. Эти качества изначально были сформированы на достаточном уровне.

При сравнительном анализе основных групп компетенций выявлено, следующее: управленческие навыки и навыки принятия решений, включающие в себя такие умения как сотрудничать, оказывать влияние на людей, эффективно взаимодействовать, развивать внебюджетную деятельность, по сумме баллов набрали наименьшее количество. Следовательно, формирование и развитие компетенций по принятию решений и управлению является актуальной задачей для руководителей.

**Выводы:**

1. Отмечается высокий уровень оценки развития управленческих компетенций действующих руководителей.
2. Развитие управленческих навыков и навыков принятия решений являются актуальными для руководителей сестринским персоналом.

**Предложения:**

1. Совершенствовать управленческие компетенции в рамках повышения квалификации с использованием различных форм.
2. Проводить самоанализ собственной деятельности.
3. Развивать у себя адекватную самооценку на основе самоанализа, выявлять трудности в работе с целью дальнейшего профессионального роста.