

**РЕАЛИЗАЦИЯ  
КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА  
В ПРОЦЕССЕ ПОСЛЕВУЗОВСКОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ  
ОРГАНИЗАЦИЙ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ**

Ясько Б.А., Казарин Б.В., Поддубный В.Н.  
ГБОУ ВПО КубГМУ Минздрава России,  
Краснодар, Россия

Как субъект управленческой деятельности эффективный врач-руководитель должен быть не только профессионалом высокого уровня, но владеть знаниями и умениями из различных областей менеджмента, психологии, экономики, педагогики. Обладая в достаточном объеме профессионально важными качествами, составляющими инварианты психологической модели личности врача-клинициста [7], врач-руководитель должен при этом стремиться к формированию системы психологических качеств и способностей эффективного менеджера – управленческих компетенций [9].

Психологически переход врача от клинической деятельности может рассматриваться как кризис «вступления в должность». Он нередко выражается в резком падении самооценки, фрустрированности, накоплению эффектов «хронического утомления» и «выгорания». Сказанное в совокупности актуализирует проблему психологической готовности врача к менеджерской деятельности, поиска эффективных путей становления его психологической компетентности, как составной части общей профессиональной компетентности. Здесь существенную роль должна сыграть система последиplomного медицинского образования, в частности, направление «Общественное здоровье и здравоохранение».

Рассмотрим психологическое «наполнение» профессиональной готовности врача-руководителя к эффективной управленческой деятельности. С нашей точки зрения эвристичностью для достижения этой цели обладает категория «управленческий интеллект». По мнению Дж. Менкеса, управленческий интеллект – это уникальное чутье и проницательность в области бизнеса. Важную роль он отводит когнитивным способностям, от которых в значительной мере зависит, станет ли руководитель успешным или его ожидает провал [5, с. 16].

Каждый руководитель в потоке разнообразных дел, решаемых ежедневно, акцентируется на *задачах, людях*, с которыми решаются эти задачи, и обращается к *себе* для принятия управленческих решений. Эти три предметных аспекта управленческой деятельности могут осуществляться успешно при наличии у руководителя совокупности когнитивных способностей, образующих управленческий интеллект. Менкес утверждает, что когнитивные способности можно приобрести, более того, их можно развить и улучшить путем специальных упражнений. Именно этот аспект концепции Менкеса наиболее привлекателен с точки зрения определения целей психологической подготовки врача в период прохождения цикла повышения квалификации по направлению «Общественное здоровье и здравоохранение».

Акцент на развитом критическом мышлении как основе управленческого интеллекта созвучен с исследуемым феноменом эмоциональной креативности. В работах Дж. Эверилла [10], ключевым является понятие «эмоциональный синдром». Исходя из концепции, согласно которой эмоции не являются биологически запрограммированными реакциями, а конструируются социальной средой, традициями, моральными установками, Дж. Эверилл поясняет, что эмоциональные синдромы не только описывают определенные эмоции, но предписывают социально выработанный способ реакции, должное поведение при переживании того или иного эмоционального состояния. Эмоции встраиваются в систему социальных отношений и поддерживают её. Способность влиять на структуру и содержание эмоциональных синдромов определяется Дж. Эвериллом как эмоциональная креативность [1].

Особой системой координат, позволяющих оценивать и программировать индивидуальные траектории развития управленческого потенциала врача-руководителя, являются управленческие компетенции. М. Вудкок и Д. Френсис установили, что управление требует от менеджера наличия, по меньшей мере, таких компетенций, как: способность управлять собой; разумные личные ценности; четкие личные цели; упор на постоянный личный рост; навыки решения проблем; изобретательность и

способность к инновациям; высокая способность влиять на окружающих; знание современных управленческих подходов; способность руководить; умение обучать и развивать подчиненных; способность формировать и развивать эффективные рабочие группы [2, с. 20]. Данные качества могут, во-первых, иметь индивидуальное своеобразие, во-вторых, быть в разной мере востребованными работодателем. Более того, одни и те же управленческие компетенции имеют разную степень значимости в зависимости от занимаемой должности в иерархии управления организацией. Вместе с тем с очевидностью просматривается когнитивная составляющая в каждой из названных компетенций. Управлять собой, формулировать четкие личные цели, определять маршруты личного роста, видеть направления инновационных процессов в организации, находить разумные способы влияния на окружающих, обучать и развивать подчиненных – все это, несомненно, требует у руководителя развитых рефлексивных способностей.

Значительное влияние на успешность реализации управленческих функций оказывает индивидуальный лидерский стиль – совокупность приемов и методов, применяемых лидером (руководителем) с целью оказания воздействия на зависящих от него или находящихся в его подчинении людей [6, с. 176]. В известной концепции Р. Френча и Б. Равена индивидуальный лидерский стиль рассматривается как устойчивая черта личности [12]. Авторы выделяют пять форм власти, которые характеризуют представления руководителя об эффективности управления: власть, основанная на принуждении; власть, основанная на вознаграждении; экспертная власть; законная власть; харизматическая власть. Исследования последнего времени позволили выявить независимые факторы поведения лидера, сведя большое количество переменных в два фактора, которые достаточно полно описывали лидерское поведение. Первый фактор связывает те действия, посредством которых лидер обеспечивает достижение *целей* совместной деятельности; второй фактор определяет усилия лидера, направленные на формирование гармоничных *межличностных отношений* в группе. Различные уровни взаимосвязей указанных факторов позволяют выделять различные стили поведе-

ния лидера, при этом большинство исследователей сошлись во мнении, что стиль лидерства, при котором оба фактора выражены максимально, является наиболее эффективным с точки зрения успешности бизнеса [3, с. 20]. Ценность двухфакторных концепций состоит в том, что они оказались продуктивными для создания целого ряда практико-ориентированных методов, реально работающих в современных организациях. К числу таких методов относится «Управленческая решетка» Р. Блейка и Дж. Мутон, позволяющая выделить 81 вид индивидуальных управленческих (лидерских) стилей [11].

Гипотезой нашего исследования выступило предположение о возможности операционализации понятия «управленческий интеллект», через конструкты эмоциональной креативности, управленческих компетенций и лидерских стилей. Эмпирическое подтверждение гипотезы может послужить обоснованием содержательного наполнения учебного процесса при работе со слушателями циклов повышения квалификации организаторов здравоохранения.

*Организация исследования.* Эмпирическое исследование проведено на базе кафедры общественного здоровья и здравоохранения факультета повышения квалификации и профессиональной переподготовки кадров Кубанского государственного медицинского университета (г. Краснодар). В обследовании приняли участие 86 респондентов, слушателей сертификационных циклов – главные врачи и заместители главных врачей различных медицинских организаций Краснодарского края. Все участники обследований прошли первичный цикл повышения квалификации по направлению «Общественное здоровье и здравоохранение». По полу группа в целом репрезентативна демографическому показателю управленческого корпуса организаций здравоохранения: мужчин 47,7% (41 чел.); женщин 52,3% (45 чел.).

Применен пакет психодиагностических методик: опросник Дж. Эверилла в адаптации Е.А. Валуевой [1]; методика изучения предпочтений руководителем различных форм власти в организации, основанная на концепции Дж. Френча и Б. Равена [4]; Опросник Р. Блейка и Дж. Мутон «Управленческая решетка» [8, с. 188-190]; комплекс методик по самоменеджмен-

ту(Опросник «Я сам» и тест «Моя профессиональная деятельность») [2].

Проанализировав уровень востребованности каждого вида способностей в исполняемой деятельности в качестве руководителя («Моя профессиональная деятельность»), а затем, протестировав себя («Я сам»), специалист может увидеть свои ограничения, определить свой индивидуальный уровень владения качествами, необходимыми для исполнения должностных обязанностей. На основании данных, полученных по двум методикам, выполняются «профили» компетенций: личностный и профессионально востребованный. Существенные расхождения точек графиков показывают, насколько руководитель чувствует себя самореализующимся, какие качества необходимо развивать, чтобы они приблизились к требуемому уровню. Для достижения цели проводимого исследования мы ввели дополнительный показатель: «Индекс напряженности управленческих компетенций (И<sub>УК</sub>)». Он рассчитывается как разница между средними арифметическими значений по каждой из одиннадцати УК обоих «профилей» (И<sub>УК</sub>=М<sub>«Я сам»</sub> – М<sub>«Моя деятельность»</sub>). Напряженным является показатель, имеющий положительный знак, что является проекцией внутренней фрустрированности, чувства нереализованности и недостаточной профессиональной востребованности. Массив эмпирических данных обработан методом кластерного анализа с применением программы SPSS.v-20.

*Основные результаты.* Обработка массива данных методом кластерного анализа позволила выделить три кластера, различающихся по количественному наполнению и взаимосвязям выделенных психологических феноменов.

Наиболее крупный по систематизированным показателям первый кластер. Он объединяет 41 массив эмпирических данных. Образующую роль в нем играют средний уровень эмоциональной креативности, ориентация на нормативные предписания и авторитарные методы управления. Характерной особенностью управленцев, объединенных в данном кластере, является напряженность управленческих компетенций (И<sub>УК</sub> = 1,2), что может обуславливать чувство фрустрированности карьерных притязаний.

Второй кластер (38 чел.) объединяет обладателей высокого уровня эмоциональной креативности, опирающихся в управленческой деятельности на собственный профессионализм и экспертный потенциал подчиненных, а в стилевых предпочтениях – на стиль «Авторитет – сотрудничество». Важной личностной особенностью этих руководителей является понимание необходимости развития управленческих компетенций для достижения их соответствиям требованиям трудового поста (И<sub>УК</sub> = -0,5).

Третий кластер – самый малочисленный. В него включены данные по семи респондентам. Их объединяет сниженный уровень эмоциональной креативности, выраженная ориентация на авторитарный лидерский стиль, разброс представлений о видах власти, обуславливающих эффективность управления – от харизматической до власти, основанной на принуждении. Они не склонны отводить значимую роль управленческим компетенциям, давая им оценки в диапазоне средних значений. Вместе с тем, отрицательный показатель Индекса напряженности УК позволяет предполагать возможность развивающего влияния на этих руководителей, используя определенные методы психологического воздействия в процессе обучающих семинаров и тренингов.

*Выводы.* Результаты, полученные в исследовании, дают основание для подтверждения гипотезы о возможности операционализации понятия «управленческий интеллект» через конструкты эмоциональной креативности, управленческих компетенций и лидерских стилей. Типологический подход позволяет выделить классификационные признаки, подтвержденные методом кластерного анализа: уровень эмоциональной креативности; качества, определяющие управленческий стиль руководителя; уровень управленческих способностей (компетенций); открытость, готовность к личностному и профессиональному росту. По специфике выраженности и сочетания этих признаков обозначим каждый тип следующим образом: тип I – «УИ авторитарного, карьерно-ориентированного лидера»; тип II – «УИ авторитетного, креативного лидера»; тип III – «УИ авторитарного, малокомпетентного лидера».

Каждому типу УИ свойственны специфические приемы фокусирования на основных предметных аспекта управленческой деятельности (табл.).

Эмпирическое подтверждение гипотезы может стать основанием для уточнения содержательности методологии компетентностного подхода в подготовке управленческих кадров для организаций здраво-

охранения. В частности, применение в образовательном процессе методов воздействия на субъективные модели действительности позволит сосредотачиваться на познавательных процессах, в том числе – на развитии критического мышления, а также на приемах построения образов, выступающих психическими регуляторами труда врача-руководителя.

Таблица

Общие приемы фокусирования на основных предметных аспектах управленческой деятельности при разных типах управленческого интеллекта

предметные аспекты управленческой деятельности	Типы управленческого интеллекта		
	Тип I авторитарный, карьерно-ориентированный лидер	Тип II авторитетный, креативный лидер	Тип III авторитарный, малокомпетентный лидер
<i>В отношении задач</i>	Ориентирован на нормативные предписания, бюрократические принципы управления; креативность и потребность в обратной связи при постановке задач и определении средств их решения не выражены	Опора на профессионализм подчиненных, экспертный уровень менеджмента; креативность; способность формировать новые, профессионально востребованные «эмоциональные синдромы» для повышения эффективности системы менеджмента	Колебания между ориентацией на авторитарные методы и прожекторскими решениями; склонность к жестким бюрократическим средствам
<i>В отношении людей</i>	Авторитарные методы управления; слабая ориентация на потребности персонала, недостаток умений обучать и развивать подчиненных	Создание условий для профессионального и личностного роста кадров; сотрудничество, создание условий для формирования организационной лояльности персонала	Авторитарные методы управления; сниженная ориентации на потребности персонала
<i>В отношении себя</i>	Завышенная самооценка, высокие карьерные ожидания, блокирующие мотивацию развития	Открытость для нового знания и опыта; адекватная система самооценки и карьерных притязаний	Недостаточное понимание компетентностной модели управления; внутренняя открытость для получения нового знания и развития управленческих способностей

Литература:

1. Валуева Е.А. Диагностика эмоциональной креативности: адаптация опросника Дж. Эверилла // Социальный и

эмоциональный интеллект: От процессов к измерениям / Под ред. Д.В. Люсина, Д.В. Ушакова. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2009. – С. 216-227.

2. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. Для руководителя-практика: Пер. с англ. – М.: «Дело», 1991. – 320 с.
3. Занковский А.Н. Организационное лидерство в пространстве корпоративной культуры: автореф. дис. ... д-ра психол. наук. М., 2012.
4. Левкович Л.Ю. Методика изучения предпочтений руководителем различных форм власти в организации. / Современная психология: Состояние и перспективы исследований: Часть 2: – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2002. – С. 300–310.
5. Менкес Д. Управленческий интеллект – отличительная особенность успешного руководителя / пер. с англ. Е.И. Гончаренко; под ред. Э.В. Крайникова. М.: Эксмо, 2008.
6. Психологический словарь / под ред. В.В. Давыдова и др. М.: Педагогика, 1983.
7. Ясько Б.А. Психология личности и труда врача: Курс лекций. – Ростов н/Д: Феникс, 2005. – 304 с.
8. Ясько Б.А. Введение в организационную психологию: Учебное пособие. 2-е изд., испр. и доп. Краснодар: Кубанский гос. ун-т, 2013. – 215 с.
9. Ясько Б.А., Казарин Б.В., Камушкина Л.В. Врач-руководитель как субъект власти и менеджмента // Современные проблемы науки и образования, 2010. – №2.– С. 72-75.
10. Averill J. R. Emotions as mediators and as products of creative activity // Creativity across domains: Faces of the muse / Ed. by J. Kaufman, J. Baer, N.J. Mahwah: Erlbaum, 2005. – P. 225-243.
11. Blake R.R. & Mouton J.S. Comparative Analysis of Situationalism and 9,9 Management by Principle // Organizational Dynamics, Spring, 1982.– P. 20-43.
12. French J.R., Raven B. H. The Bases of Social Power // Student in Social Power. D. Gartwright (ed.). Ann Arbor: University of Michigan Press, 1959.