

ВОПРОСЫ ЗДОРОВЬЯ И ОРГАНИЗАЦИИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

ВСТУПЛЕНИЕ В ДОЛЖНОСТЬ МЕНЕДЖЕРА ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

*А.Н. Калягин*¹, заведующий кафедрой, доктор медицинских наук,
*Л.Н. Сергеева*², заместитель главного врача по управлению сестринским персоналом, заслуженный работник здравоохранения Российской Федерации,
*Е.В. Жукова*¹, доцент, кандидат медицинских наук

¹Иркутский государственный медицинский университет,

²Клиническая больница №1 г. Иркутска

Резюме. Материал ориентирован на руководителей сестринских коллективов, вступающих в должности старшей, главной медицинских сестёр, заместителя главного врача по управлению сестринским персоналом. Раскрываются типы взаимоотношений нового руководителя и коллектива, подходы к организации первого рабочего совещания.

Ключевые слова: менеджер здравоохранения, сестринское дело, новый руководитель, вступление в должность.

Роль управленца (менеджера) в современном обществе существенно повышается, важной она является и в сестринском коллективе. По сути, управление является творческим процессом, требующим не только и не столько властного характера, но и знания общих основ теории управления, умения анализировать конкретные ситуации, сложившиеся в сфере здравоохранения, а также способность делать правильные выводы.

Управленцами не рождаются, ими становятся в процессе обучения и профессионального развития. По представлениям ЮНЕСКО, образование в настоящее время подразделяется на формальное, неформальное и информальное. На каждом из этих этапов происходит формирование личности руководителя.

Формальное образование представляет собой официальную систему подготовки кадров, включающую среднее, высшее, послевузовское и дополнительное профессиональное образование. В подготовке медицинских сестёр – это медицинское училище (колледж), факультет высшего сестринского образования медицинского вуза, интернатура по специальности «Управление сестринской деятельностью» и система повышения квалификации медицинских сестёр. Цель формального образования – это широкая теоретическая и практическая профессиональная подготовка, в том числе и по управленческим вопросам.

Неформальное образование – это систематическое получение знаний вне рамок формальной системы образования. Сюда относятся всевозможные семинары, тренинги, конференции, а также школы медицинской сестры-менеджера в лечебно-профилактических учреждениях. Цель этого вида образования – приобретение прикладных компетенций и знаний, например, по новой нормативно-правовой базе и т.д.

Информальное образование – это образование, получаемое в процессе осуществления своей ежедневной деятельности, изменения ситуации в системе здравоохранения. Цель этого вида образования – передача и приобретение знаний, умений, навыков и профессиональных или общекультурных компетенций, свойственных медицинской профессии.

Образование готовит почву для управленческой деятельности, но в один прекрасный момент специалист становится управленцем на том или ином участке работы. В работе медицинской сестры – это утверждение на должности старшей медицинской сестры, главной медицинской сестры, заместителя главного врача по управлению сестринским

персоналом. Необходимо отметить, что при подготовке медицинской сестры на уровне медицинского училища (колледжа) блок управленческих знаний является минимальным, только циклы повышения квалификации или какое-то управленческое образование позволяют в значительной степени ликвидировать этот пробел.

Наиболее важным моментом в карьере менеджера является именно этап профессиональной адаптации в первые недели-месяцы после вступления в руководящую должность.

Приступив к должности управленца, необходимо установить отношение коллектива к смене руководства. Первые поступки менеджера будут восприниматься критически, не стоит «перегибать палку», умалять достоинства руководителя-предшественника. Новый руководитель должен быть ориентирован на сотрудничество с коллективом медицинских сестёр и младшего медицинского персонала своего отделения или медицинской организации в целом.

Стоит отметить, что взаимоотношения управленца и объекта управления (коллектива) могут складываться по-разному:

- 1) гармоничное взаимодействие наблюдается в случае, когда руководитель соответствует справедливо предъявляемым к нему требованиям со стороны коллектива, оправдывает ожидания, в этом случае все распоряжения руководителя успешно выполняются;
- 2) дисгармоничное взаимодействие встречается в случае, когда руководитель не оправдывает справедливых ожиданий коллектива, в этой ситуации необходимо сменить стиль руководства;
- 3) доказательное взаимодействие наблюдается в том случае, если руководитель считает требования коллектива неоправданными или несправедливыми, он не хочет идти «на поводу» у своих работников; здесь важно применить приёмы смены мировоззрения коллектива, доказать, что новые управленческие подходы эффективны, тогда сотрудники начнут подчиняться и выполнять распоряжения руководителя;
- 4) «панибратское» взаимодействие возникает, когда руководитель выходит из среды своих нынешних подчинённых, что очень часто встречается в сестринской среде, в этой ситуации очень сложно давать указания своим прежним коллегам, нужно дать понять сотрудникам, что новый руководитель уверен в себе, способен распределить обязанности сотрудникам, определить им функции.

Важным шагом к успешному вступлению в должность является первое собрание, совещание, на котором руководитель излагает своё видение развития вверенного ему коллектива. К этому собранию необходимо основательно подготовиться, изучить своих подчинённых по личным делам, сведениям, которые сохранились от предыдущего руководителя. Проведено оно должно быть не сразу, а через какое-то время от момента вступления в должность, после изучения положения дел.

Имеет смысл обратить внимание на некоторые формальные несоответствия сотрудников – низкая квалификационная категория при большом стаже работы, скорое окончание действия сертификата специалиста, невыполнение функции должности, недостатки на рабочем месте и т.д. Это подчеркнёт компетентность и требовательность нового руководителя. Однако излагать замечания необходимо в спокойной форме, чтобы не вызвать волны неприятия, предлагать шаги по устранению выявленных недостатков и действенную помощь. Например, договориться с образовательным учреждением об очередном цикле повышения квалификации, помочь с написанием отчёта на квалификационную категорию и т.д.

Важно изложить деловую программу работы с коллективом. Время проведения планёрных совещаний с сестринским коллективом, порядок отчёта дежурных смен и передачи смены, периодичность внутриотделенческих конференций для медицинских сестёр.

Если сестринская служба, которую возглавил новый руководитель, числилась в ряду отстающих и ситуацию нужно выправить, уже при знакомстве с коллективом важно:

- 1) дать компетентный анализ сложившейся ситуации и указать пути выхода из неё, важно продемонстрировать свой профессионализм, деловитость, конкретность;
- 2) представить реальный расклад сил коллектива, его возможности по борьбе с трудностями, устранению конфликтов и т.д.;
- 3) расположить подчинённых к совместной работе, дать понять, что каждое мнение, каждый ценный совет и рекомендация нужны ему и будут благожелательно восприняты.

Кардинальные перемены являются нежелательными, но могут иногда потребоваться. Осуществлять их нужно после подготовительной работы с коллективом, серьёзных объяснений и пояснений, в противном случае может возникнуть противодействие (сопротивление) изменениям. Наиболее оптимальным является подход постепенных изменений.

Таким образом, вступление в должность нового руководителя требует хорошего базиса управленческих знаний, профессиональных компетенций, такта, умения чувствовать коллектив, способности направить своих подчинённых в новое русло.

Литература:

1. Двойников С.И., Латик С.В., Павлов Ю.И. Менеджмент и лидерство в сестринском деле. / Под ред. И.Н. Денисова. – М.: ГОУ ВУНМЦ, 2005. – 464 с.
2. Павлюк Л.А., Сергеева Л.Н., Калягин А.Н. Ключевые вопросы взаимодействия руководителя и подчинённых в сестринском коллективе. // Альманах сестринского дела. – 2008. – Т. 1. №1. – С. 65-70.
3. Современная организация сестринского дела: Учебное пособие для медицинских училищ и колледжей. / Под ред. З.Е. Сопиной. – М.: ГЭОТАР-Медиа, 2008. – 576 с.
4. Шипунов В.Г., Кишель Е.Н. Основы управленческой деятельности: Учебник. – М.: Высшая школа, 2000. – 304 с.

Глубокоуважаемые коллеги!

**Кафедра пропедевтики внутренних болезней
Иркутского государственного медицинского университета
проводит циклы повышения квалификации для
медицинских сестёр терапевтических отделений больниц
«Сестринское дело в терапии».**

Во время обучения Вы сможете ознакомиться с современными технологическими подходами оказания сестринской терапевтической помощи, ухода за больными, неотложной терапевтической помощи.

Занятия могут быть организованы на хоздоговорной основе в виде выездных циклов (при количестве слушателей не менее 15-20 чел.).

По итогам обучения выдаётся документ государственного образца и продлевается сертификат специалиста.

Справки можно получить по телефонам (3952) 243661, 703722, 708661,
по электронной почте: prorector-med@mail.ru
у Калягина Алексея Николаевича

Ждём Вас на циклах!!!