Критерії професійної компетентності керівників закладів охорони здоров’я з позиції лідерства

Доцент кафедри менеджменту охорони здоров’я Інституту післядипломної освіти Національного медичного університету імені О.О. Богомольця

кандидат медичних наук

Вежновець Тетяна Андріївна

За даними ВООЗ ефективність системи охорони здоров’я залежить від 6 елементів, де центральне місце посідає лідерство і управління.

World Health Organization, Geneva, Switzerland, 2007

Що таке лідерство та управління?

лідерство	управління
забезпечення для інших можливості прийняти виклики та досягнути результати у складних умовах.	ефективне планування та використання ресурсів для досягнення запланованих результатів. -

Management Sciences for Health, 2005

Лідерство керівника закладу охорони здоров’я впливає на якість надання медичної допомоги пацієнтам

Menarguez Puche JF et al. , 2008;

Wong CA, Cummings GG., 2005

Лідерство керівника – це здатність особистості змушувати інших добровільно слідувати за нею

Hakala D., 2010

Існуючі теорії лідерства

Назва теорії та суть	Автори
теорії рис або особистісних якостей: у лідерів є певні якості, які відрізняють їх від інших людей та роблять їх успішними керівниками	Francis Galton, 1869; Cowley, 1931; Stogdill, 1948; Judge, Bono, Ilies & Gerhardt, 2002; Zaccaro, 2007; Derue et al., 2011;
ситуаційні (поведінкові) теорії лідер повинен адаптувати свій стиль керівництва до ситуації	Paul Hersey & Ken Blanchard, 1960; Blake and Mouton, 1964; Likert, 1967; H. Mintzberg, 1973; Adair, 1983
теорії взаємодії лідера та послідовників	Graen, G.B. 1976; James H. Dulebohn et al 2012
трансформаційні теорії (харизма, надихаючі мотивації, інтелектуальна мотивація, індивідуалізований підхід, вплив на поведінку персоналу)	Burns, J.M., 1978; Bernard Bass et al. 1996

Всі теорії доповнюють одна одну і відображають еволюцію мислення щодо визначальних предикторів лідерства.

Риси особистості (OCEAN):
- відкритість
- сумлінність
- екстраверсія
- доброзичливість
- нейротизм

Стилі лідерства (Bass B. 1996):
- транзакційний
- трансформаційний
-ситуаційний

Професійні компетенції (постанова КМУ від 27.12.2017 № 1094)
- комунікабельність,
- тактовність,
- відповідальність,
- комунікабельність,
- креативність
- доброчесність
- емоційна врівноваженість

Управлінська компетентність (Derue, 2011)
- планування,
- керування,
- організація,
- мотивація,
- контроль,
- ухвалення управлінських рішень

Лідерство

Стратегічна ідея: візія, місія, цінності

Авторитет
- знання
- уміння
- мотиви

Довіра:
- легітимність
- щирість
- справедливість
- доброзичливість
- відповідальність

Елементи лідерства, які надихають команду лідером для досягнення стратегічної мети закладу

Місія є основною, загальною ціллю організації, яка чітко визначає причину її існування. (Пітер Друкер)

Візія — це мистецтво бачити те, що є невидимим для інших. (Джонатан Свіфт)

Цінність — це не властивість речей. Вона всередині нас, вона — те, як реагує людина на зміну життя (Людвіг фон Мізес)

Авторитет – загальновизнана довіра, пошана. Думки, оцінки, рішення авторитетного суб'єкта не викликають заперечень і сприймаються як істина (Вікіпедія)

Довіра — елемент, що зв'язує все. Вона створює середовище, у якому можуть процвітати всі інші елементи (Стівен Кові)

Відповідність професійних компетенцій психологічним критеріям (особистісні якості, типи поведінки, стилі ухвалення рішень)

професійна компетентність	якості, типи, стилі
Комунікабельність - Уміння встановлювати контакт з людьми - Уміння переконувати - Бажання спілкуватися з людьми	- Гіпертимність (акцентуація) - Демонстративність (акцентуація) - Ініціативність - Емоційний інтелект - Співпрацюючий стиль поведінки
Готовність брати на себе відповідальність - Ініціативність - Самостійність - Організованість	- Ригідність (акцентуація) - Реалізаторський стиль ухвалення рішень - Внутрішній локус контроль - Владний та відповідальний стиль поведінки
Стресостійкість	- Емоційний інтелект - Владний стиль поведінки

Мета дослідження:

визначення критерії професійної компетенції керівників закладів охорони здоров’я на основі оцінки особистісних якостей, типів міжособистісної поведінки та стилів ухвалення управлінських рішень

Завдання дослідження

1. Визначити професійно-важливі якості керівників закладів охорони здоров’я (ЗОЗ) за результатами їх опитування.

2. Дослідити загальний емоційний інтелект у керівників ЗОЗ за методикою Н. Холла.

3. Визначити узагальнений профіль акцентуації особистості у керівників ЗОЗ за методикою Г. Шмишека.

4. Дослідити особиливості типів міжособистіної поведінки у керівників ЗОЗ за методикою Л. Собчик.

5. Вивчити особливості стилів ухвалення управлінських рішень у керівників ЗОЗ за методикою Е. Маркової

6. Визначити особливості локус контролю у керівників ЗОЗ за методикою J. Burger

7. Визначити періоди професійного розвитку у керівників ЗОЗ

8. Розробити модель лідерства у керівників ЗОЗ

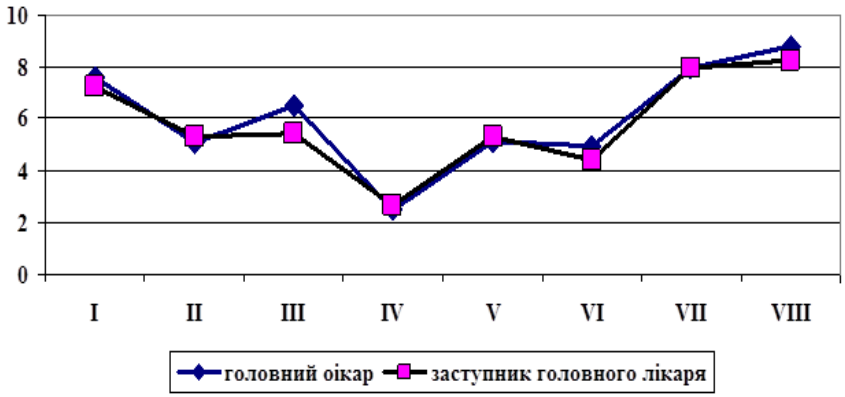
9. Визначити провідні кадрові ризики в ЗОЗ, які мають негативний вплив на якість медичної допомоги

Рейтинг професійно-важливих якостей керівника ЗОЗ за результатами експертної оцінки

№	*Якість*	*Ранг*	$K_i > K_д$
1	Розумовий інтелект	1	0,062
2	Самостійність	2	0,054
3	Професіоналізм	3	0,050
4	Ініціативність	4	0,045
5	Організованість	5	0,043
6	Цілеспрямованість	6	0,039
7	Креативність	7	0,037
8	Тактовність	8	0,035
9	Стресостійкість	9	0,035
Коефіцієнт конкордації (W = 0,52) середньої сили одностайності, достовірний за коефіцієнтом Пірсона ($r_{розрах}$ = 982,8, $r_{розрах} > r_{табл}$, $P < 0,05$)			

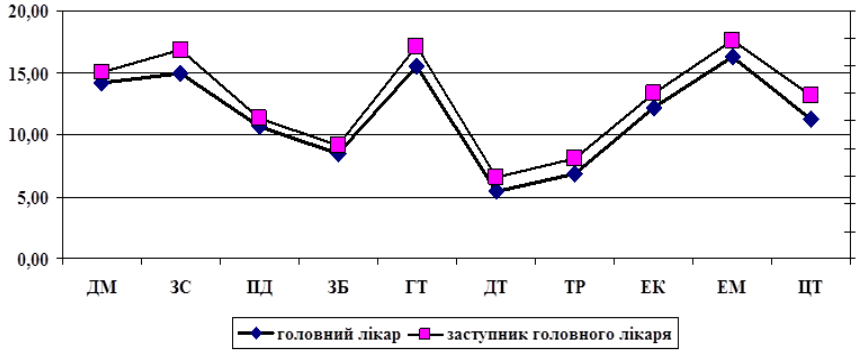
Порівняльна характеристика головного лікаря та заступника

Профілі типів міжособистісних стосунків ($p > 0,05$), за винятком III октанти (прямолінійно-агресивний тип) ($p < 0,05$)



Структура локус-контролю має **достовірні відмінності:** у головних лікарів превалює внутрішній локус ($X2 = 4,24$, $df = 1$, $p < 0,05$)

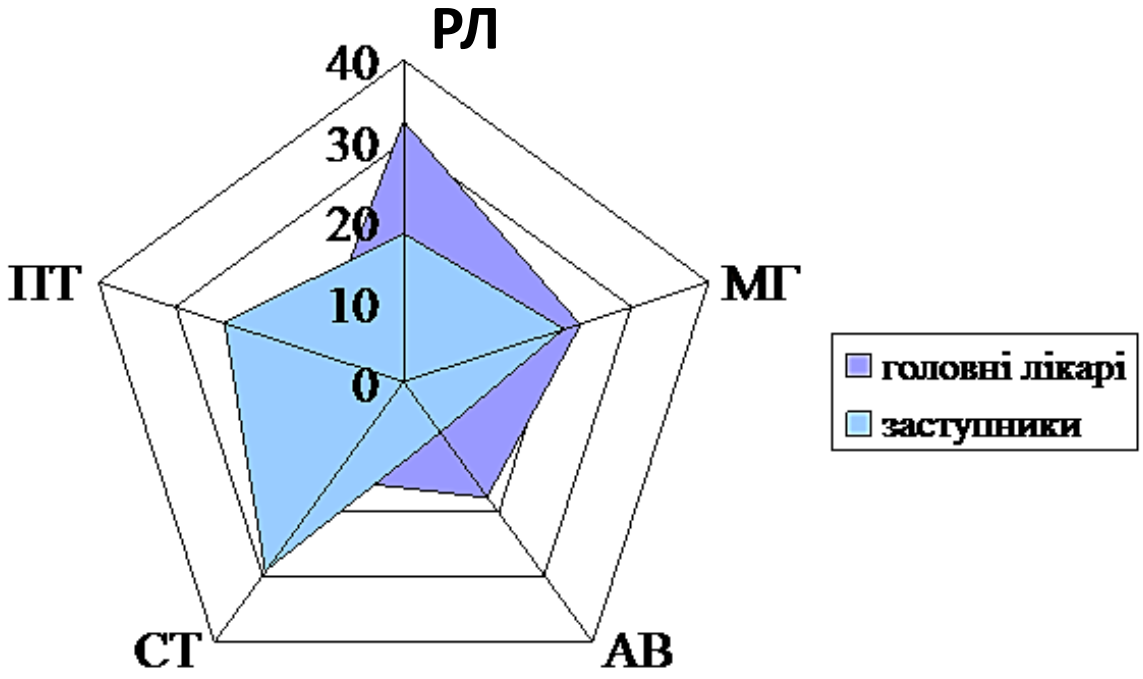
Профілі акцентуації особистості ($p > 0,05$)



У головних лікарів достовірно вище рівень загального емоційного інтелекту, ніж у лікарів (50,29±1,9 балу проти 40,8 ±1,5 балу, $p < 0,05$).

Середнє значення «самомотивації» достовірно вище у головних лікарів, ніж у заступників (12,3 ± 0,6 балу проти 10,5 ± 0,6 балу, $p<0,05$).

Розподіл стилів ухвалення управлінських рішень у групі головних лікарів та їх заступників (на 100 осіб)



Стилі ухвалення управлінських рішень (СУУР):

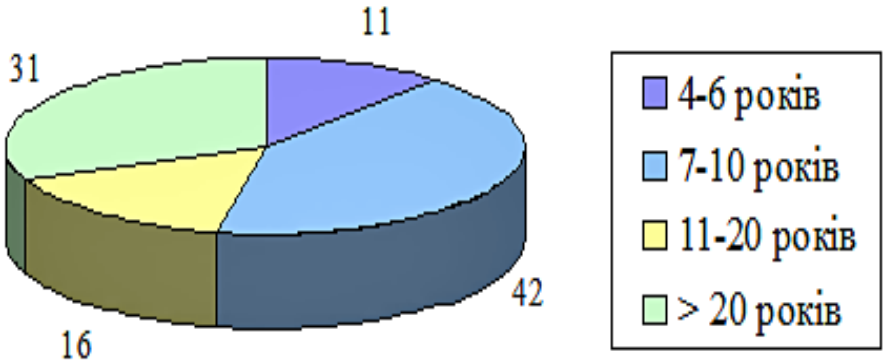
РЛ – реалізаторський
МГ – маргінальний
АВ – авторитарний
СТ – ситуаційний
ПТ - потуральний

Визначено достовірну відмінність СУУР у головних лікарів та заступників ($\chi 2 = 16,2$, $df = 4$, $p < 0,05$).

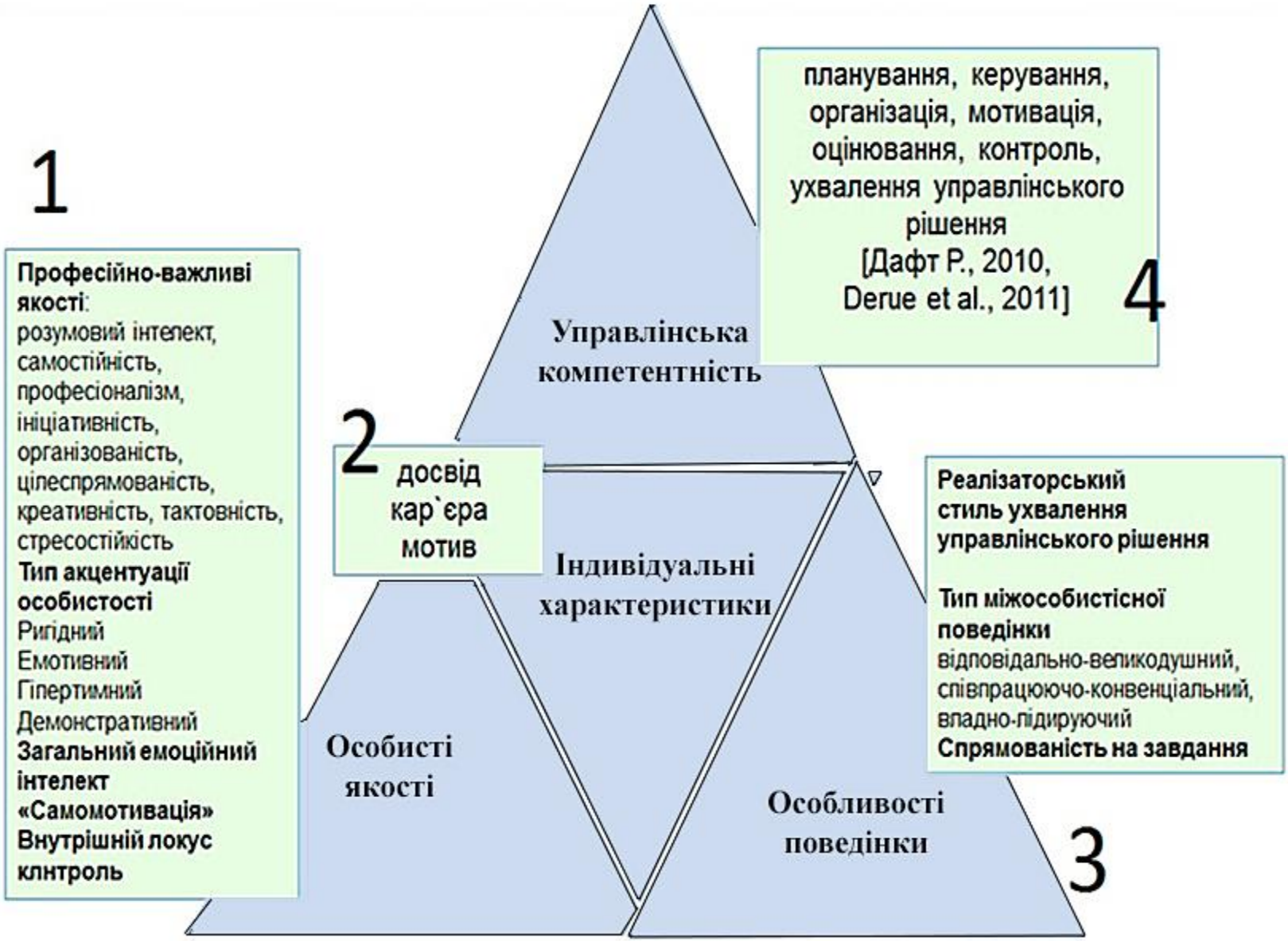
Періодизація професійного розвитку керівників ЗОЗ

Назва періоду	Назва підперіоду	Тривалість
період адаптації		до 1 року
період професійного розвитку	первинної професіоналізації	1-3 роки
	вторинної професіоналізація	4-6 років
	майстерності	7-10 років
період стабілізації		11-19 років
період регресії		20 і більше років

Розподіл відповідей респондентів на питання щодо тривалості максимально ефективного періоду роботи на керівній посаді (у %)



Модель «піраміди лідерства» у керівників ЗОЗ



Лідер впливає на стан соціально-психологічного клімату в колективі

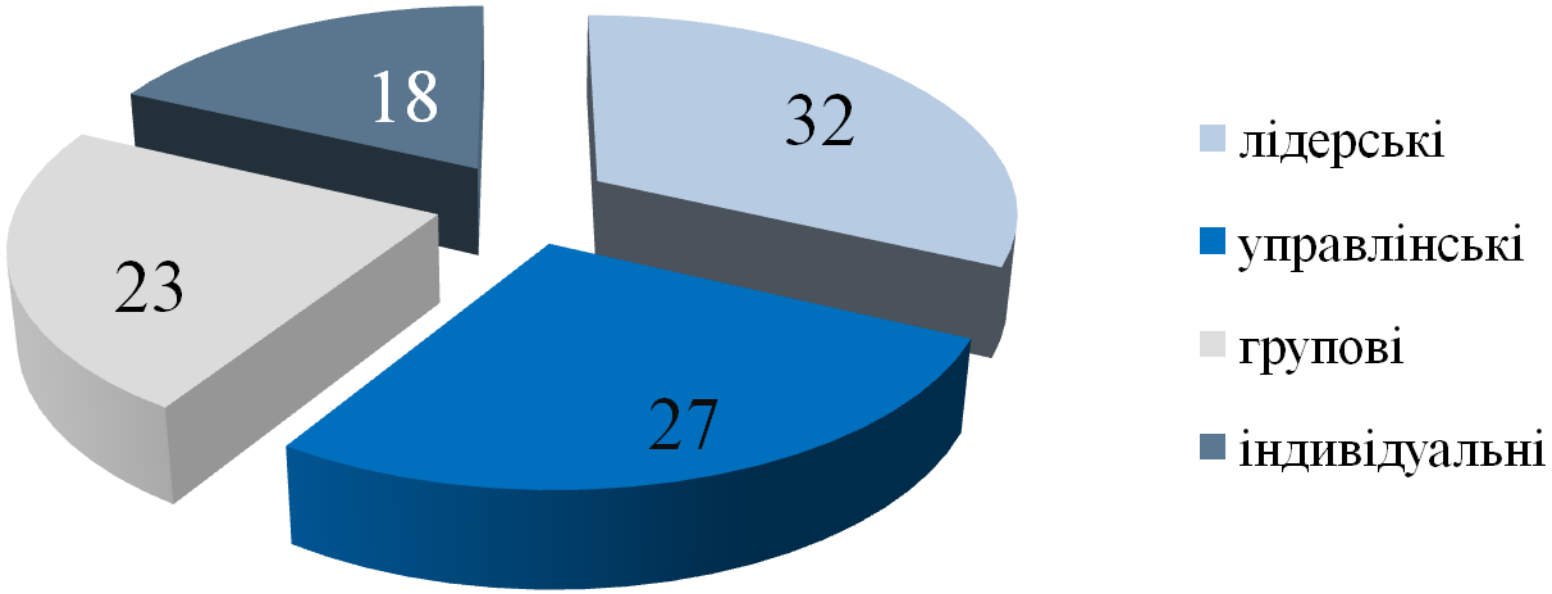
Комбінація позитивних та негативних чинників впливу на соціально-психологічний клімат в колективах у двох ЗОЗ

	ЗОЗ №1	ЗОЗ №2
загальна оцінка стану клімату ($p<0,01$)	7,4 ± 0,2 балу	8,2 ± 0,2 балу
стаж роботи головного лікаря в закладі	до 3 років	більше 20 років
позитивні чинники впливу на клімат	Стосунки з колегами	Уважне ставлення керівника
	Цікава та змістовна праця	Цікава та змістовна праця
	Уважне ставлення керівника	популярність закладу
	Умови праці	Відчуття стабільності в роботі
	Відчуття стабільності в роботі	Стосунки з колегами
негативні чинники впливу на клімат	Незадовільний стиль управління	Відсутність матеріальної мотивації
	Напружені стосунки в колективі	Погані умови праці
	Відсутність навчання персоналу	Незадовільний стиль управління
	Часті конфлікти	Відсутність моральної мотивації
	Відсутність моральної мотивації	Напружені стосунки в колективі

Провідні кадрові ризики в закладі охорони здоров'я за методом експертних оцінок та апріорного ранжування

Ранг	Кадровий ризик	Коефіцієнт значимості ($К_i > К_Д$)
1	управлінська некомпетентність керівника	0,056
2	відсутність системи матеріального заохочення	0,051
3	неукомплектованість кадрів	0,048
4	професійна некомпетентність лікарів	0,045

Структура джерел кадрових ризиків в ЗОЗ (у %)



Структура лідерських ризиків (%)

Управлінська некомпетентність	27,05
Неадекватний стиль ухвалення рішення	20,29
Відсутність лідерських якостей	18,84
Стаж більше 10 років на посаді керівника	18,36
Неадекватний тип міжособистісних стосунків	15,46

Структура управлінських ризиків (%)

Відсутність ефективної системи мотивації	30,00
Відсутність системи безперервного навчання	24,71
Відсутність системи контролю управління	23,53
Неефективний добір	21,76

Впровадження результатів дослідження

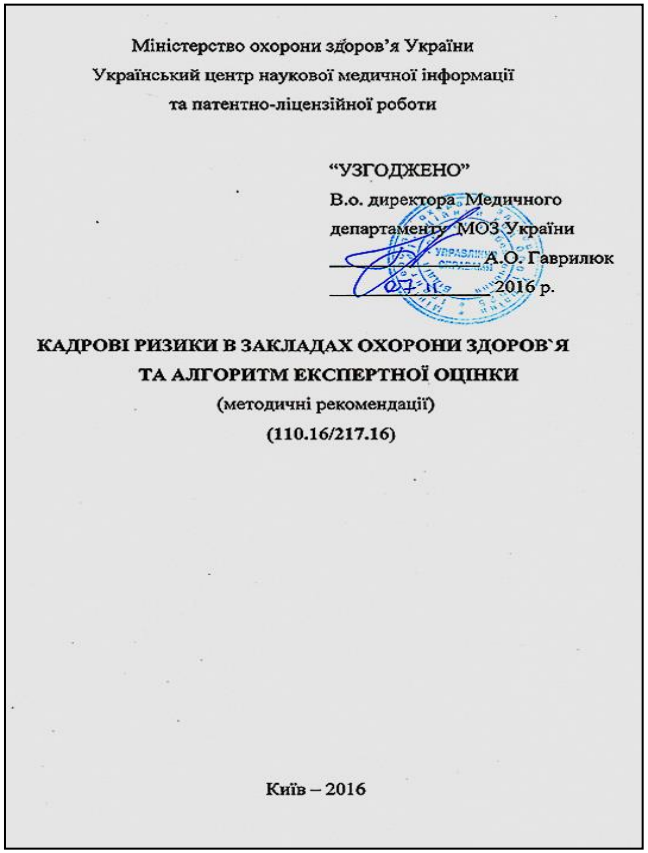
МОЗ УКРАЇНИ
УКРАЇНСЬКИЙ ЦЕНТР НАУКОВОЇ МЕДИЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ
ТА ПАТЕНТНО-ЛІЦЕНЗІЙНОЇ РОБОТИ
(УКРМЕДПАТЕНТІНФОРМ)

ІНФОРМАЦІЙНИЙ ЛИСТ

ПРО ПОКЛИКАННЯ В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

м. Київ

УКРАЇНА
ДЕРЖАВНА СЛУЖБА ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОЇ ВЛАСНОСТІ УКРАЇНИ
СВІДОЦТВО
про реєстрацію авторського права на твір
№ 53850
Стаття "Спосіб проведення професійного психологічного добору кандидатів на посаду головного лікаря закладу охорони здоров'я"
Автор(и) Москаленко Віталій Федорович, Парій Валентин Дмитрович, Вежновець Тетяна Андріївна, Уваренко Анатолій Родіонович, Савельєва Антоніна Миколаївна
Дата реєстрації 27.02.2014
Голова Державної служби інтелектуальної власності України
М.В. Ковіня


Міністерство охорони здоров'я України
Український центр наукової медичної інформації
та патентно-ліцензійної роботи

"УЗГОДЖЕНО"
В.о. директора Медичного
департаменту МОЗ України
А.О. Гаврилюк
2016 р.

КАДРОВІ РИЗИКИ В ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ`Я
ТА АЛГОРИТМ ЕКСПЕРТНОЇ ОЦІНКИ
(методичні рекомендації)
(110.16/217.16)

Київ – 2016

Розроблено
- навчальний план та програму тематичного удосконалення «Актуальні питання управління персоналом в ЗОЗ»
- Методичні рекомендації лекційних, семінарських та практичних занять на тему «Лідерство керівників – запорука ефективності управління медичним закладом»

Висновки

1. Доведено, що лідерськими якостями у керівників ЗОЗ є наявність пікових значень у профілі акцентуації особистості за демонстративним, ригідним (застрягаючим), емотивним, гіпертимним типами, наявність внутрішнього локус контролю, наявність середнього чи високого рівня розвитку загального емоційного інтелекту та складової «самомотивація».

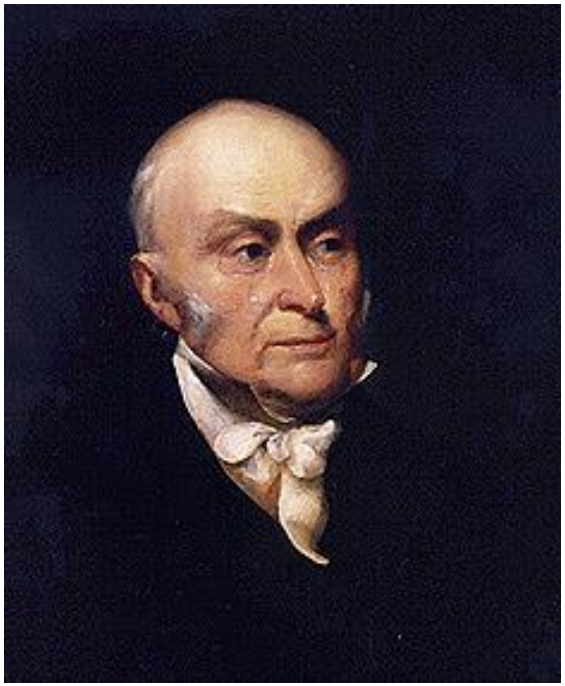
2. Визначено, що для лідерів характерний реалізаторський стиль ухвалення управлінських рішень, наявність пікових значень у профілі міжособистісної поведінки за владним, відповідальним та співпрацюючим типом, спрямованість у роботі на «завдання».

3. Встановлено, що до індивідуальних зхарактеристик лідерство керівників ЗОЗ належать особливості періодизації професійного розвитку, досвід роботи, мотиви особистості.

4. Визначені лідерські якості, особливості поведінки та індивідуальні характеристик можуть бути критеріями оцінки професійної компетенції керівників ЗОЗ.

Рейтинг відомих CEO (Chief Executive Officer) за результатами опитування працівників, проведеного компанією Glassdoor у 2017 р.

№	%	CEO	Суть успіху на думку працівників
1	**98**	Марк Цукерберг - Facebook	піклування про успіх і благополуччя персоналу, довіра та підтримка
2	98	Ілон Маск, CEO SpaceX	автономія, довіра
3	96	Сандер Пічаі, CEO Google	команда, підтримка професійного розвитку
4	95	Сат'я Наделла, CEO Microsoft	здатний бачити зміни та вести команду в правильному напрямку
5	95	Алекс Горскі, CEO Johnson & Johnson	надає можливість професійного розвитку
6	93	Тим Кук, CEO Apple	надихає команду на зміни та розвиток
7	**62**	Джинні Рометті, CEO IBM	Основна влада залишається у вищого керівництва. Потрібно слухати співробітників і чесно виконувати обіцянки піклуватися про кожного.



- Ви є лідер, якщо ваші дії спонукають інших мріяти, вчитися, творити і рости.

Джон Квінсі Адамс, 6-й президент США (1767-1848)

Дякую за увагу!