

*О.Л.Корольчук,  
кандидат наук з державного управління,  
доцент кафедри публічного управління  
та публічної служби НАДУ*

## **До питання формування практико-орієнтованих компетентностей фахівців у галузі публічного управління та адміністрування у сфері охорони здоров'я**

У сучасному світі бурхливих перетворень, глобалізації та складності викликів/стресорів і непередбачуваності їх наслідків, структурно складні елементи системи охорони здоров'я працюють під постійною напруженою складною і вимогливою системою управління процесом забезпечення якісної охорони здоров'я. Швидкий розвиток інформаційної складової сучасного суспільства формує еволюцію з прискоренням.

Сучасний світ стає дедалі більш інтегрованим, в якому деякі часткові інтеграції виходять за межі держав, хоча й не досягають світового розміру. Саме така глобалізація виявляє нові структурні перетворення та вимагає оновлення вимог до певних професійних груп більшості інтелектуальних професій, у т.ч. науковців, освітян, менеджерів тощо, які мають бути здатними поєднувати визначення та розв'язання проблеми, декодувати реальність та подавати її в новій формі, вирішувати різноманітні проблеми, проводити експерименти, часті дискусії тощо. Головна якість за таких умов інтелектуальної еліти – незмінна конкурентоздатність кваліфікації її представників.

Відповідно, керівники охорони здоров'я повинні мати сучасні управлінські навички та розуміти проблеми сфери охорони здоров'я

для високоякісного, компетентного управління даним сектором. Це особливо стосується розвитку та просування управлінців та керівників, що у своїй діяльності постійно зтикаються із проблемами (ризиками, стресорами різного генезу та впливу), великими масивами даних та інформації, мінливими технологіями, що постійно та швидко розвиваються, і живим бурхливим середовищем. Представники будь якого рівня влади повинні розширювати свою точку зору та прагнути до постійного професійного розвитку, спеціально зміцнюючи основні та розширюючи спеціальні знання, навички та кваліфікацію.

Україна здійснює трансформацію соціально-економічних систем, зміни адміністративно-територіального устрою, інституційні перетворення з розвитком нової парадигми формування публічного управління. Сьогодні ці процеси відбуваються під постійною трансформацією та реформуванням підрозділів управління через організаційний вплив держави. Даний шлях розпочато на тлі негараздів соціально-економічних, політичних, особливих зовнішніх умов, агресія з боку сходу та активність налагодження співпраці зі сторони Євросоюзу тощо. Ситуація у сфері охорони здоров'я в Україні тенденційно характеризується погіршенням показників стану здоров'я населення та демографії.

Протягом останніх 20 років у світлі проведення реформ галузі охорони здоров'я активно дискутується питання щодо продуманого формування персоналу та забезпечення ефективного управління системою охорони здоров'я. Домінувати мають політика гнучкості, продуктивності та рентабельності, зосереджено увагу на розвитку самостійності, праві на ініціативу, вміннях знаходити адекватні рішення в непередбачуваних ситуаціях, мобілізуватися та ефективно вести комунікацію тощо.

Нові умови суспільного розвитку потребують змін у підготовці до реалізації можливостей професійної діяльності фахівців менеджменту охорони здоров'я. Критичними для менеджерів залишаються питання формування чіткого уявлення про цілі та функції, способи тощо розвитку та керування організацією, а також можливостей для більш широких перспектив кар'єрного зросту та подальшого управління результатами діяльності медичних організацій, комплексних медичних підприємств.

Розвиток сучасних менеджерів охорони здоров'я повинен бути орієнтованим на отримання особистих результатів та досяг-

нення цілей організації. Відтак, якість підготовки, її чітко визначені критерії та параметри, до того ж її збільшення можливостей щодо зайнятості є найважливішою складовою успішного розвитку публічного менеджменту та адміністрування у сфері охорони здоров'я сучасної України.

Фахова підготовка молодих менеджерів зазвичай включає формування розуміння особливостей функціонування даної сфери діяльності держави, її органів та організацій, спільних бізнес-секторів, їхніх функцій (фінанси, інновації, маркетинг, стратегія тощо) та формування ряду професійно й соціально необхідних в даний час особистих компетенцій – культури спілкування та інноваційного мислення, толерантності, вміння працювати у команді, професійної відповідальності, лідерства тощо.

Керівникам вищого рівня необхідно вміти глибоко усвідомлювати, як змінюється світ, як і які саме тенденції формують майбутнє тощо. Вони повинні навчитися шукати нові точки зору на проблеми, вміти знаходити і виробляти зміни, інноваційні рішення, бути самосвідомими та мотивованими, продовжувати розвиватися за будь-яких умов, вдосконалювати лідерські практики, вирішувати реальні ситуації тощо.

Підготовка керівників до майбутніх викликів, розвиток здатності підтримувати як особистий, так і організаційний професійний розвиток, забезпечення здатності рухатися до стратегічних пріоритетів виконавчого розвитку в умовах обмежених ресурсів є важливим та забезпечує максимізацію потенційної ефективності менеджерів, відповідно, – значні організаційні результати.

Одним із фундаментів забезпечення зростання особистості, удосконалення певних навиків, розширення компетентності та професіоналізму є навчання протягом усього життя. Індикатором найвищих досягнень у професійній діяльності вважається розуміння необхідності безперервної освіти та бажання і здатність до інновацій. Підвищення кваліфікації в сучасних умовах модернізації освіти перетворюється на гнучку підсистему безперервної освіти, яка швидко відповідає вимогам та запитам суспільства, і постійно забезпечує поглиблення професійної компетенції менеджерів охорони здоров'я. Саме таке навчання дає змогу розвивати, найголовніше, професійну компетенцію – вміння використовувати знання, навички, досвід за конкретних умов, за да-

них обставин, досягнувши при цьому максимально позитивного результату. Воно є гарантом для особи на будь-якому рівні – забезпечує опції бути актуальним та залишатись потрібним в бурхливих умовах сучасного середовища, що постійно та дуже швидко розвивається.

Слід зазначити, що сучасна практика публічного управління в Україні спрямована на забезпечення як ефективності, так і прозорості, з наголосом на етику та справедливість дій. Зросла й відповідальність керівників органів державної влади за формування та якісне використання ресурсів, генерацію ідей, здатність справлятися з організаторським розвитком в новому середовищі, визначення стратегії та прийняті рішення тощо. Тому постало питання розуміння психологічних аспектів діяльності менеджера та управлінських процесів із забезпеченням здатності змінювати, адаптувати та розвивати – як єдину стабільну конкурентну перевагу для управлінської діяльності в сучасному середовищі охорони здоров'я.

Найбільш поширеними інноваційними підходами щодо формування практико-орієнтованих компетентностей фахівців у галузі публічного управління та адміністрування у сфері охорони здоров'я стали проектування, моделювання, інтерактивні заняття та тренінги, обговорення в малих групах, проблемні лекції та семінари, тематичні дискусії та зустрічі, обговорення круглих столів та подій тощо. Всі ці інструменти допомагають формувати необхідні навички лідерства у змінах, інноваційності, використання творчої енергії працівників, ведення перемовин, ефективної командної роботи, управління конфліктами, брейнстормінгу, стресменеджменту та самоменеджменту тощо.

Сьогодні все ще дискусійне питання щодо набору основних компетенцій та навичок, необхідних для керівників медичних закладів, ніхто не ставить під сумнів необхідність додаткового академічного вдосконалення та професійного розвитку для компетентного управління функціями в надзвичайно складному та динамічному середовищі, такому як охорона здоров'я І [29, 30].

Важливими компонентами для дослідження та розвитку у процесі підготовки та удосконалення компетентності менеджерів охорони здоров'я ми вважаємо розвиток дивергентного мислення – (від лат. *Divergere* “розходитися, відхилятися”) – здатності

людини видати велику кількість рішень, заснованих на одних і тих же даних; – здатності шукати вирішення проблеми в різних напрямках. Дивергентність, як основа креативності, основними показниками якої є швидкість, гнучкість, продуктивність і складність (розробленість), допомагає у пошуку нових шляхів та нестандартних ідей.

Другою важливою та актуальною практикою орієнтованою компонентою для розвитку компетентності сучасних менеджерів складної, багатоаспектної сфери охорони здоров'я вважаємо розуміння та розвиток нових психологічних феноменів – емоційного інтелекту та, відповідно, розвиток емоційної компетентності. Термін емоційний інтелект, у сенсі наявності розвинених самосвідомості, самоконтролю, мотивації, вміння ставити себе на місце інших, налагоджувати взаємопорозуміння, емпатії та соціальних навичків запропонований був на початку 90-х років американськими психологами П.Селевейем та Дж.Мейером. Емоційний інтелект (англ. Emotional intelligence) – група ментальних здібностей усвідомлення та розуміння власних емоцій і емоцій оточуючих. Люди з високим рівнем емоційного інтелекту ефективно керують своєю емоційною сферою, більш адаптивні та легше досягають своїх цілей у активній взаємодії з оточуючими.

За теорією Р. Бар-Она, емоційний інтелект – сукупність найрізноманітніших здібностей, що забезпечують можливість успішно діяти в будь-яких ситуаціях. До характеристики його структури відносять 5 субкомпонентів: саморозуміння (усвідомлення власних емоцій, впевненість у собі, самоповага, самоактуалізація); комунікативний потенціал (емпатія, соціальна відповідальність); власне адаптаційні здібності (вміння вирішувати проблеми, долати труднощі, емоційна лабільність); антистресовий потенціал (стійкість до стресів, самоконтроль); загальний настрій (оптимістичність).

Саме для розвитку цих якостей розробляються сучасні практикоорієнтовані навчальні програми для менеджерів охорони здоров'я, щоб отримати величезні переваги від важливої ролі, яку менеджери роблять в період змін. Адже, забезпечення можливостей приймати рішення за визначеною методологією, перевіреними заходами та організаційними підходами має вирішальне значення у створенні оптимальних умов для досягнення

цілей, корисних результатів, успіху та забезпечення конкурентоспроможності.

Охорона здоров'я є одним із найважливіших секторів, що забезпечує існування держави, забезпечуючи сталість економічних, соціальних, культурних та інших чинників. Тому підготовка та попит висококваліфікованих, обізнаних керівників даної сфери, має стійку динаміку зростання. Розвиток інноваційності освіти, практико орієнтованих пропозицій щодо навчання та удосконалення компетентності менеджерів охорони здоров'я є важливим завданням, що потребує моніторингу можливостей та постійного оновлення.

### *Список використаних джерел*

1. Андреева И. Н. Предпосылки развития эмоционального интеллекта / Андреева И. Н. // Вопросы психологии. – М., 2007. – № 5. – С. 57–65

2. Гевюк А. Роль інновацій у системі державного управління / А.Гевюк // Буковинський журнал державної служби та місцевого самоврядування / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://buk-visnyk.cv.ua/naukova-dumka/116/>.

3. Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 301 с.

4. Гоулман Д. С чего начинается лидер // Эмоциональный интеллект (Серия "Harvard Business Review: 10 лучших статей). – М.: Альпина Паблишер, 2016. – С.10.

5. Оболенський О. Ю. Довідковий Резюме лекцій з навчальної дисципліни-державного управління: науковий розвиток / О.Ю. Оболенський, С.О. Борисевич, С.М. Кузнечик. – К.: НАДУ, 2011. – 56 с.

6. Робертс Р. Д. Эмоциональный интеллект: проблемы теории, измерения и применения на практике / Робертс Р. Д., Мэттьюс Дж., Зайднер М., Люсин Д. В. // Психология. Журнал высшей школы экономики. Под ред. Т. Н. Ушакова. – М., 2004. – Т. 1 – № 4. – С. 3–26.

7. Ackerly, D. C., Sangvai, D. G., Udayakumar, K., Shah, B. R., Kalman, N. S., Cho, A. H., et al. (2011). Training the next generation of physician-executives: An innovative residency pathway in management and leadership. *Academic Medicine*, 86(5), 575–579.

8. Gardner, H. (2002). On the three faces of intelligence. *Daedalus*, 131(1), 139-142.

9. Mayer J. D. Emotional intelligence: Theory, Findings, and Implications. / Mayer J. D., Salovey P., Caruso D. // *Psychological Inquiry*. – V. 15, № 3. – 2004 – P. 197–215.

10. The Role of First-Line Managers in Healthcare Change Management: A Ghanaian Context. Available from: [https://www.researchgate.net/publication/310160596\\_The\\_Role\\_of\\_FirstLine\\_Managers\\_in\\_Healthcare\\_Change\\_Management\\_A\\_Ghanaian\\_Context](https://www.researchgate.net/publication/310160596_The_Role_of_FirstLine_Managers_in_Healthcare_Change_Management_A_Ghanaian_Context) [accessed Jul 27 2018].