

## Старшая медицинская сестра: какие компетенции необходимо развивать и зачем?

И.В. Королёва

Негосударственное образовательное частное учреждение дополнительного профессионального образования «Высшая медицинская школа», Москва  
e-mail: [ikoroleva@vmsh.ru](mailto:ikoroleva@vmsh.ru)

### Сведения об авторе

Королёва Ирина Владимировна, исполнительный директор НОЧУ ДПО «Высшая медицинская школа», бизнес-тренер, психолог, эксперт в области обучения и развития персонала

### Резюме

В статье обсуждаются задачи руководителя сестринской службы, а также профиль компетенций: из каких групп компетенций он состоит, какие знания, умения и навыки может развивать в себе старшая медицинская сестра и почему эти компетенции будут полезны при выполнении управленческих функций. Особое внимание уделено сфере управления персоналом и непосредственному взаимодействию с подчиненными.

**Ключевые слова:** старшая медицинская сестра, руководитель сестринской службы, медицинская сестра, компетенции, управление персоналом, управленческие навыки.

**Для цитирования:** Королёва И.В. Старшая медицинская сестра: какие компетенции необходимо развивать и зачем? Медицинская сестра. 2023; 25 (7): 37–40. DOI: <https://doi.org/10.29296/25879979-2023-07-08>

### Senior nurse: what competencies should be developed and why? I.V. Koroleva

Non-state educational private institution of additional professional education «Higher Medical School»

### Information about the author

Irina Vladimirovna Koroleva, Executive Director of Non-Public Educational Private Institution of Additional Professional Education «Higher Medical School», business coach, psychologist, expert in the field of training and personnel development

### Abstract

The article deals with the tasks of the head of nursing service, as well as the competence profile: what groups of competences it consists of, what specific knowledge, skills and abilities can be developed in the head nurse, and why these competences will be useful in performing managerial labor functions. Special attention is paid to the area of personnel management and direct interaction with subordinates.

**Key words:** senior nurse, head of nursing service, nurse, competencies, personnel management, management skills.

**For citation:** Koroleva I.V. Senior nurse: what competencies should be developed and why? Meditsinskaya sestra (The Nurse). 2023; 25 (7): 37–40. DOI: <https://doi.org/10.29296/25879979-2023-07-08>



*Идеального руководителя невозможно найти просто потому, что он представляет собой верх совершенства, а совершенный руководитель – такое же мифическое существо, как и единорог.*

*Ицхак Адизес*

Ключевую роль в управлении любым коллективом играет личность руководителя – его опыт, знания, личностные особенности, умение понимать людей и находить к ним подход, умение принимать правильные решения и брать на себя ответственность. И это далеко не полный перечень того, чем должен обладать руководитель. И хотя идеальных руководителей не существует, тем не менее есть ориентиры, которые помогут молодому руководителю добиться необходимых результатов и построить карьеру.

Безусловно, сложно составить один-единственный профиль компетенций, который будет идеально подходить любой организации, но тем не менее общие черты в этом профиле есть. Давайте рассмотрим их подробнее. Чаще всего компетентностный профиль состоит из нескольких групп компетенций – личностных, профессиональных, общекорпоративных.

### Общекорпоративные компетенции

Эта группа компетенций отражает культурный код и ценности медицинской организации, в которой вы работаете. Набор общекорпоративных компетенций всегда уникален и отражает те важные навыки или личностные качества, которыми должны обладать все сотрудники клиники независимо от того, какую должность занимают. Например, если в компании пациент является главной ценностью, то вполне ожидаемо увидеть компетенцию «пациентоцентричность» в общекорпоративном профиле и независимо от того, какую функцию в клинике выполняет сотрудник, вся его работа будет направлена в конечном счете на удовлетворение потребностей пациента. При этом та же компетенция может быть отражена у сотрудника и в профес-

сиональном профиле, если, например, речь идет о сотруднике регистратуры и взаимодействие с пациентами является его непосредственным функционалом. Приведу пример компетенций, которые могут быть общекорпоративными, однако необходимо подчеркнуть, что набор у каждой медицинской организации будет свой. В качестве общекорпоративных компетенций могут выступать:

- пациентоцентричность;
- ответственность;
- стрессоустойчивость;
- проактивность;
- коммуникабельность;
- доброжелательность и т.д.

Что же касается двух других групп компетенций, то здесь можно выделить несколько компетенций, важных для медсестры-руководителя. Но перед этим нужно ответить на вопрос: чего ждет работодатель от старшей медицинской сестры?

Работодатель ожидает, что:

- все внутренние процессы вверенного отделения будут отлажены, как и взаимодействие с другими подразделениями клиники;
- работа среднего и младшего медицинского персонала будет приносить нужный результат, медсестры качественно будут выполнять свои обязанности, а пациенты будут довольны;
- старшая медицинская сестра будет развивать профессиональные компетенции своих сотрудников, обучать и развивать их;
- отделение будет развиваться, будут применяться и внедряться в деятельность новые подходы и технологии;
- в документах и отчетах будет полный порядок.

В итоге результатом управленческого труда старшей медицинской сестры должны стать высокие показатели результативности и эффективности работы отделения. Важно понимать, что управленческие компетенции не даются с рождения, их можно и нужно развивать, что позволит, в свою очередь, повысить качество работы.

Какие же личностные и управленческие компетенции потребуются для того, чтобы ожидания работодателя были оправданы?

### **Личностный профиль руководителя**

Эта группа компетенций может включать в себя качества личности, способствующие эффективной работе руководителя. Рассмотрим, какие компетенции могут входить в этот профиль и чем они полезны руководителю.

**Проактивность** — умение принимать решения и нести за них ответственность; мыслить, учитывая возможные последствия; действовать, ориентируясь на результат. Проактивность — отличительная черта сильных руководителей. Ведь именно благодаря этому качеству руководители завоевывают репутацию смелого и сильного лидера, способного принимать решения и отвечать за них. Старшая медицинская сестра, будучи формальным лидером в своем коллективе, действуя проактивно, непременно завоевывает авторитет и доверие у подчиненных.

**Коммуникабельность** — умение ставить задачи, четко выражать свои мысли, слушать, эффективно проводить совещания, давать развивающую обратную связь. Коммуникации занимают более 80% работы руководителя — постановка задач сотрудникам, проведение совещаний, предоставление обратной связи, общение с пациентами и их родственниками, с коллегами из других отделений. Причем старшей медицинской сестре необходимо хорошо владеть как устной, так и письменной коммуникацией, поскольку от ее качества зависит и последующий результат.

**Осознанность** — умение находиться в настоящем, четко осознавая истинные причины возникновения тех или иных эмоций и мыслей, убеждений, потребностей. Руководителю часто приходится работать в ситуации неопределенности, в ситуации стресса, поэтому важно уметь сохранять твердость намерений и трезвость ума, четко ставить задачи и понимать, куда он ведет свой коллектив в любой момент времени.

**Умение работать с информацией** — поиск и анализ необходимой информации для принятия решения, переработка больших массивов информации. Эта компетенция крайне важна для принятия решений. Любое управленческое решение должно опираться на факты и логику. Умение выбрать наилучшее решение для команды и пациентов просто необходимо, а для этого важно уметь работать с информацией, собирать и анализировать ее.

**Эмоциональный интеллект** — умение распознавать собственные эмоции и эмоции других людей, поднимать их мотивацию и потребности, их намерения, управлять ими. Эмоциональному интеллекту уделяется серьезное значение во всех управленческих курсах. И это не случайно. Эмоциональный интеллект позволяет твердо оценивать ситуацию, понимать пациентов, подчиненных, коллег и себя, помогает управлять собственным эмоциональным состоянием. Стоит отметить, что медицинские сестры в целом обладают схожими чертами, такими как потребность помогать людям, самоотверженность, самоотдача, и вместе в этом сами медицинские сестры остро нуждаются в поддержке со стороны непосредственного руководителя. Поэтому крайне важно учитывать это и быть для своих сотрудников надежной опорой, уметь распознавать эмоциональное состояние сотрудника, чтобы оказать ему своевременную помощь.

**Способность к обучению** — умение эффективно воспринимать и перерабатывать информацию, использовать новые знания в практической деятельности. Старшая медицинская сестра учится в течение всей своей профессиональной деятельности, это помогает удерживать высокую эффективность работы. Способность и желание учиться дают возможность осваивать новый опыт, внедрять новые подходы и технологии в свою деятельность. Будучи ролевой моделью, старшая медицинская сестра, обучаясь и развиваясь сама, формирует правильное отношение к обучению среди своих сотрудников.

**Управленческий профиль** компетенций включает в себя знания и навыки, непосредственно связанные с организацией деятельности всего подразделения и