

Семь навыков высокоэффективных руководителей - лидеров в системе здравоохранения в период коронакризиса

Ермакова С.Э., д.э.н., доцент, профессор кафедры корпоративного управления РАНХиГС при Президенте РФ, Москва, Россия

Аннотация. В статье рассматривается проблематика, касающаяся вопросов формирования и развития навыков высокоэффективных руководителей-лидеров медицинских организаций в период коронакризиса, что представляется наиболее целесообразным с точки зрения достижения целей системы здравоохранения в плане повышения качества и доступности предоставляемых медицинских услуг населению РФ. Констатируется значимость таких навыков как стрессоустойчивость, информированность, эволюционный оптимизм, наличие надлежащего уровня эмоционального интеллекта и энергетического потенциала, а также целеполагания и «антихрупкости» в критически сложных условиях антикризисного менеджмента в условиях коронакризиса. Успешное освоение представленных компетенций предоставит лидерам дополнительные преференции при решении вопросов, связанных с построением новых бизнес-моделей и трансформацией управленческих решений, причем с минимальными издержками и максимально эффективно, способствуя, тем самым, сохранению жизни и здоровья населения России.

Ключевые слова: лидерство, руководство, медицинская организация, эффективность, система здравоохранения, медицинские услуги, коронакризис

Seven competencies of highly efficient and effective managers – leaders in healthcare during coronavirus pandemic

Ermakova S.E., Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Corporate Governance, RANHIGS under the President of the Russian Federation, Moscow, Russia

Annotation. In this article we examine factors related to the formation and development of the skills of highly efficient managers-leaders of healthcare organizations during coronavirus pandemic. This is timely, and highly relevant and important for healthcare goals related to increasing quality and accessibility of healthcare services for Russian citizens. We emphasize the importance of skills such as stress resilience, awareness, evolutionary optimism, necessary levels of emotional intelligence and energetic potential, as well as goal setting and «antifragility» in critical conditions of anti-crisis management during these challenging times of global pandemic. Successfully mastering of the above competencies would provide leaders with additional resources for solving problems related to building new business models. Moreover, it would allow seamless transformation of managerial decisions with minimal costs and maximal efficiency, thus contributing to the preservation of health and lives of Russian people.

Key words: leadership, management, medical organization, efficiency, healthcare system, coronavirus crisis

Последние время ознаменовалось стремительными изменениями, происходящими в мире, когда обрушение привычной картины мира и формирование новых моделей поведения людей, обусловленное пандемией коронавирусной инфекции и последовавшим за ней экономическим кризисом, достигло исторического максимума и привело к состоянию депрессии, тревоги и стресса у значительной части населения РФ. По данным исследования, проведенным РБК, в настоящее время до 30 % населения РФ испытывают состояние стресса.

Коронакризис во многом изменил привычное восприятие пространства, население всего мира охватила паника, никто не остался в стороне на этом «празднике жизни», несмотря на то что кого-то эта ситуация затронула в большей, а кого-то в меньшей степени. В этой связи, нельзя не отметить влияние «коллективного бессознательного», о котором писал еще К.Юнг. Наверное, это что-то подобное энергетической паутине, оплетающей весь мир, и вовлекающей

в свои сети все население планеты, которое, находясь в состоянии неопределенности и неизвестности, всегда испытывает состояние тревоги, стресса и депрессии. Да это и понятно, ведь согласно теории Маслоу, базовая потребность человека – это потребность в безопасности, а в период пандемии на него обрушились, подобно «снежной лавине», всевозможные проблемы как в плане экономики, так и социального характера. Большинство персонала организаций начали исполнять свои профессиональные обязанности в дистанционном формате. Таким образом, производственная деятельность и семья перемешались и слилось в едином порыве.

«Не дай нам бог жить в эпоху перемен», гласит известная восточная мудрость и это действительно так, но «времена не выбирают, в них живут и побеждают». Еще на проходившем в РАНХиГС при Президенте РФ Гайдаровском форуме 2020 профессор Татьяна Черниговская отмечала, что мир стал сверхбыстрый, текучий, мерцающий, прозрачный, а турбулентность, которая стремительно нарастала в последние годы, теперь достигла максимума, и в нем многое изменилось. Она подчеркнула, что главным человеком в этом мире становится психиатр и, как показало дальнейшее развитие событий, ее слова оказались достаточно актуальны в последующие месяцы развернувшейся пандемии.

В рамках Гайдаровского форума 2021г были представлены интересные исследования Института психологии МГУ, который начал изучать динамику уровня депрессивной симптоматики, тревожности и стресса у населения РФ еще в 2018-19гг, а затем продолжил в 2020г. В результате исследования было показано увеличение представленных показателей относительно уровня 2019г., при этом уровень тревожности продемонстрировал рост и в январе 2021г. Однако, если говорить об уровне стресса, то он немного уменьшился в апреле 2020г., когда люди как-то успокоились, увидев, что пока ничего особенного не происходит в их жизни, но затем уже к осени 2020г. негативные тенденции вновь повторились, что наглядно представлено на рисунке 1 [1].

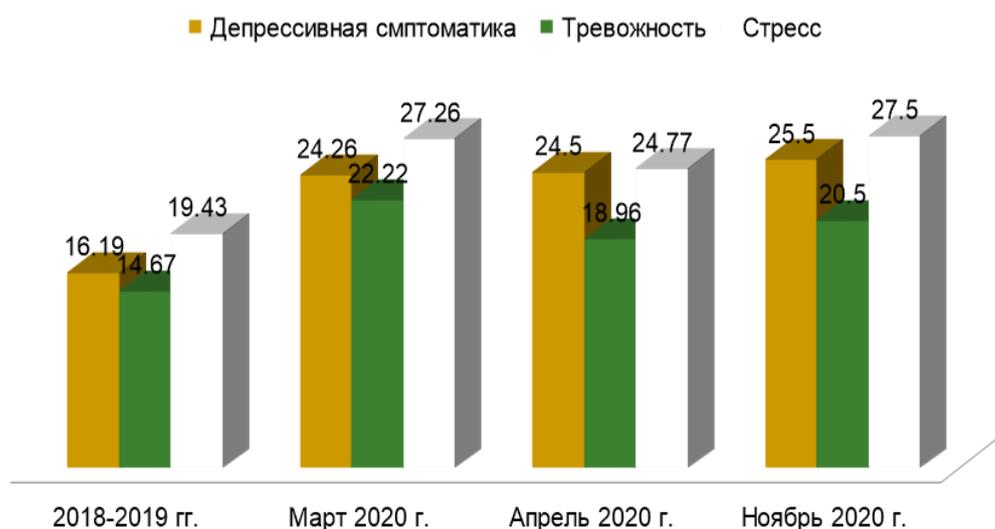


Рис.1 – Динамика депрессивной симптоматики, тревожности и стресса населения РФ

Составлено на основании источника: РАНХиГС, Гайдаровский форум (2021) [1].

В отчете РАНХиГС при Президенте РФ, который был опубликован в августе 2020г. по результатам первой волны коронавирусной пандемии, и где выяснялось, какие проблемы население считает наиболее важными для страны в целом, было отмечено, что доминирующее значение для людей имело состояние экономики, а так же безработица, проблемы в сфере здравоохранения и образования, что и показано на рисунке 2 [2].



Рис.2. – Общие проблемы уровня жизни населения

Оценка населения РФ, «Общество и пандемия, опыт и уроки борьбы с COVID-19 в РФ» [2].

Однако в наиболее тяжелом положении, как показал проведенный анализ, оказались медицинские работники, на которые испытали беспрецедентные нагрузки и максимальный уровень психо-эмоционального напряжения, так как они находились и продолжают оставаться на «передовой» борьбы с COVID-19. Состояние пролонгированного стресса способствовало развитию у большинства представителей медицинского персонала синдрома хронической усталости и профессионального выгорания [3]. Несмотря на то, что основоположник теории возникновения стресса Селье констатировал, что не нужно бояться стресса, потому что без него просто невозможно представить себе существование индивидуума в современном мире, и отмечал, что его нет только у мертвых на кладбище, но, конечно же, уровень стресса в условиях пандемии имеет максимальные значения и кардинально отличается от предыдущих периодов. Но, как известно, каждая медаль имеет две стороны, и стресс можно рассматривать как своего рода вызов или даже шанс для индивидуума, каким надо уметь управлять и уметь трансформировать негативные эмоции, естественно сопровождающие его, в позитивные, а также чувствовать энергетическую составляющую кризиса и уметь использовать этот ресурс в позитивном ключе.

В этой связи, психологическое состояние сотрудников медицинских организаций, требует особого внимания и рассмотрения. В этом плане ФМБА России (Федеральное медико-биологическое агентство) было проведено большое исследование по данной проблематике и разработан, так называемый «психологический термометр», представляющий собой компьютерную программу, которая может еще на ранней стадии фиксировать различные психологические проблемы у медицинского персонала и позволяет достаточно быстро получить от него обратную связь, диагностировать синдром эмоционального выгорания, а так же другие виды последствий стрессовых ситуаций. Как отмечалось руководителями ФМБА, в рамках проходившей в ВШКУ РАНХиГС при Президенте РФ международной конференции, Бондаренко Н.Л., Вересковой М.А. и др., что посредством полученных

результатов, была продемонстрирована высокая эффективность разработанной методики с точки зрения управления персоналом организации здравоохранения в экстраординарных условиях пандемии [4].

Однако на сегодняшний день внешняя среда, сложившаяся вокруг медицинских организаций, несмотря на заметную стабилизацию ситуации в стране, остается еще достаточно сложной и непредсказуемой: «синий туман похож на обман», да и «призрачно все в этом мире бушующем», если говорить словами известных песен. В этой связи, временной ресурс, которым располагают руководители организаций в сфере здравоохранения, остается крайне ограниченным, как у Золушки на балу в известной сказке. В этой связи, приходится принимать единственно правильное решение «здесь и сейчас», так как «промедление смерти подобно». Данная ситуация, предопределяет насущную потребность наличия определенных навыков и компетенций, отвечающих реалиям антикризисного управления в условиях коронавирусной пандемии и ее последствий.

Как «театр начинается с вешалки», так и судьба медицинской организации, и, конечно же, ее эффективный менеджмент, определяется результативностью лидера-руководителя, который, в данном контексте выступает в роли антикризисного управляющего в период коронакризиса. Как часто топ-менеджеры организаций здравоохранения оказываются, как рыцари на распутье, и задаются глобальным вопросом, где же они могут «коня потерять, где голову, а где и саму жизнь».

У руководителя всегда есть выбор: плывет ли он пассивно по течению или предпринимает определенные действия, трансформируемся и адаптируемся к переменам. «И вечный бой, покой нам только снится». В этом плане, становится наиболее целесообразным рассмотреть основные навыки, инструменты и технологии лидера медицинской организации, а так же особенности управления персоналом в системе здравоохранения, которые крайне необходимы для обеспечения надлежащего уровня доступности и качества предоставляемых медицинских услуг населению РФ и эффективного

управления как в «военное» время коронакризиса, так и в постковидное «мирное» время.

Таким образом, можно выделить 7 наиболее значимых навыков эффективного руководителя-лидера медицинской организации в период пандемии, которые позволяют ему добиться успеха, что показал анализ деятельности руководителей организаций, проводившийся в рамках программы магистратуры «Менеджмент здравоохранения и ГЧП» ВШКУ РАНХиГС и на курсах повышения квалификации ИПО СамГМУ, (представлены на рисунке 3):

1. «Антихрупкость» топ-менеджера.
2. Стрессоустойчивость - стресс и управление им.
3. Целеполагание и самомотивация.
4. Эволюционный оптимизм и позитивный психологический настрой.
5. Энергоресурс руководителя и энергоменеджмент.
6. Надлежащий уровень эмоционального интеллекта.
7. Информированность (IQ)



Рис. 3. – Семь навыков эффективного руководителя-лидера в сфере здравоохранения в условиях коронакризиса

Одним из наиболее важных навыков руководителя в период коронакризиса и в последующий период, является «антихрупкость». Терминология, введенная в научный мир экономистом и писателем Н.Талебом [5]. Руководители организаций, а особенно организаций в сфере здравоохранения, должны быть не хрупкими, как хрусталь, и неуязвимыми, как, например, щит, а «антихрупкими», т.е. способными выдерживать последствия всех приземлившихся «черных лебедей», и вопреки возникающему хаосу, как это и было на период начала пандемии COVID-19, развиваться, эволюционировать, и, как спортсмен-серфингист, «ловить» энергию кризисной волны, и стремительно пронестись на волне над всеми возникающими в данный момент проблемами, чтобы победить.

Примером удивительных навыков «антихрупкости», является Стив Джобс, достойно переживший уход из собственной компании «APPLE», не отчаявшейся, а успешно открывший новый стар-тап в виде компании «PIXAR», и создавший прекрасные мультфильмы, например, такие как «История игрушек» [6].

М. Мелия исследовала психологические особенности успешных людей, коучем которых она являлась, а также их жизненный путь, и выявила следующие закономерности. Оказывается, уже в раннем детстве у каждого из них закладывалась определенная жизненная стратегия. Как выяснилось, успешные менеджеры еще в детстве имели некое единственное доминирующее желание или мечту, благодаря которой, они были просто запрограммированы на успех. Один из них, например, конструировал яхту, а другой строил фабрику, что в дальнейшем помогло ему стать владельцем «заводов, морей и пароходов». А на задаваемый им вопрос, о наиболее запомнившейся им детской сказки, кто-то называл Мальчиша-Кибальчиша, «стойкого оловянного солдатика» или что-то в этом роде. У несостоявшихся же менеджеров первые впечатления, которые всплывали в памяти, как правило, были связаны с Емелей, лежащим на печи или спящей красавицей (у представительниц женского пола).

Жизненная программа, сформированная еще в раннем возрасте, обуславливает тот факт, что одни видят преграды на своем пути и не могут достигнуть намеченные цели (по всей видимости, у них доминирует мотивация избегания), а успешные люди наоборот видят только цель (мотивация достижения), причем конечную, они ориентированы на результат, и «всем смертям назло», несмотря на то, что все окружающие их обстоятельства говорят об обратном, и, когда казалось бы почва уходит из-под ног, достигают его.

Реализация антикризисной стратегии была бы невозможна, если бы руководитель-лидер не обладал определенным зарядом эволюционного оптимизма. Лидер в сфере здравоохранения несмотря на все сложности и проблемы просто по определению должен видеть «стакан наполовину полным, а не пустым», иначе просто невозможно выжить в жесткой конкурентной среде, сложившейся на рынке медицинских услуг. С этой целью, ему просто жизненно необходимо накопить «подкожный жировой запас» оптимизма, так как нельзя забывать, что психология эффективного руководителя-лидера – это психология успеха [7]. Однако известно, что как «восток дело тонкое», так и успех не каждому человеку под силу, и без определенных умений и навыков обойтись здесь достаточно проблематично. Не могут быть эффективны сотрудники и счастливы члены семьи руководителя, который пребывает в состоянии депрессии и стресса. Успех организации – это всегда успех ее лидера, его умение управлять стрессом и не допускать своего эмоционального выгорания и персонала.

Есть такое правило, что успешный менеджер – успешен во всем, как талантливый человек, талантлив во всем. Оно означает, что, если человек состоялся как эффективный руководитель организации, то он, как правило, благополучен и в семейном плане. В этой связи, хотелось бы, чтобы топ-менеджеры здравоохранения более детально изучили технологию самоменеджмента и личной эффективности с целью становления эффективными лидерами не только своей организации, но и собственной жизни. Причем, одно

не может быть без другого, семья и профессиональная деятельность, как правило, связаны воедино, как сладкая парочка Твикс [8].

Далее целесообразно рассмотреть вопрос целеполагания руководителя. В этом плане, можно рекомендовать сформировать стратегию жизненного успеха, обозначить собственную миссию, как инструмент достижения успеха, и определить цели, которые необходимо четко структурировать, причем, как личные, так и организации, а затем определить задачи, соответствующие им. При этом очень важно выяснить, чего они действительно хотят, определить их истинные желания и уже в соответствии с этим, изменять их дальнейшее поведение и действовать. С.Джобс говорил, что нужно обязательно любить то, чем ты занимаешься, для этого надо не просто четко выполнять свои функциональные обязанности, а необходимо «оставить след во вселенной», что невозможно сделать не «овладев посланием» [9]. Не случайно, после его смерти кадровые агентства спрашивали претендентов, что вы будете делать, если у вас будет последний день в жизни, и, конечно же, ждали ответа, что человек в этот день бросится выполнять свой профессиональный долг.

Цель всегда должна быть значимой и достойной звания «человека», а «человек – это звучит гордо». Поэтому рекомендуется сначала нарисовать видение своего будущего в виде «прекрасного далека» – это такая зарядка для ума по созданию образа обладания желаемым, которая и потенцирует в дальнейшем механизм самомотивации. Целеполагание, подкрепленное верой в успех, творит чудеса. И это не просто какая-то мистика, а это технология, отработанная опытом и временем. Вот тогда начинается настоящее «волшебство», а именно, приобретаются необходимые навыки, появляются умения, которые трансформируются в определенные действия. Жизнь каждого человека уникальна, и все видит жизнь по-разному. Очень важно, как писал В.Маяковский, «какой ты в жизни след оставишь, след, чтобы вытерли паркет и косо посмотрели в след или другой – на много лет». Сформированная цель далее закрепляется в подсознании индивидуума.

Энергия уверенности и убежденности – это своего рода некий автопилот, так как воображение – это одна из самых динамичных возможностей. В процессе одного из экспериментов было продемонстрировано, что мозг одинаково реагирует на реальное событие и на воображаемое, данные эксперимента нашли подтверждение на современных томограммах, фиксирующих изменения, происходящие в головном мозге. Таким образом, нельзя не вспомнить слова великого поэта, который писал: «Ах обмануть меня не трудно, я сам обманываться рад».

Однако нужна еще и личная мотивация в достижении цели. И эта мотивация экстраполируется на весь персонал организации, который прямо или косвенно копирует поведение руководителя и, что самое важное – не его слова, а именно его действия. Людей невозможно заставить, можно, конечно же, но совсем ненадолго, только в какой-то краткосрочной перспективе, т.е. скорее стимулировать «кнутом или пряником», но как только действие стимула прекращается, то статус-кво восстанавливается. «Можно привести лошадь к воде, но нельзя заставить ее пить». Знаменитого артиста Зиновия Герда когда-то спросили, как ему удалось так блестяще воспитать дочь, на что он ответил, что он ее не воспитывал, а просто жил.

Но успех руководителя достигается не «любой ценой, мы за ценой не постоим». Современные лидеры организаций здравоохранения должны быть «маяками добра», имеющими систему ценностей с высокими духовными составляющими. И несмотря на то, что миссия эффективного руководителя, как отмечалось выше, – это успех, но не в чистом виде, а с обязательной оценкой экологической составляющей, в формате определенной корпоративной экосистемы, и достаточной долей социальной ответственности перед обществом. Данная проблематика активно обсуждалась в рамках Гайдаровского форума 2021г. в РАНХиГС [10].

Бизнес-тренер М. Кукушкин, выступавший на форуме, отмечал, что если раньше лидеры ходили по «суши», то теперь они оказались идущими по «воде». Много изменилось за «ковидный» год: многие поняли цену любви, здоровью и

жизни, переосмыслили жизненные ценности. Люди трансформировались вместе с миром, у многих произошли значительные позитивные преобразования в сознании, например, появилась большая армия волонтерского движения. Есть данные, что если до КОВИДА было не более 5% волонтеров, то сейчас эти цифры увеличились до 15 процентов. Многие люди, не имеющие ранее отношения к какой-либо профессии, вдруг стали делать несвойственные им вещи: работать врачами других специальностей, психологами, сиделками, осуществлять доставку товаров и т.д. Например, труппа одного из театров в г. Казани в полном составе пришла в волонтерское движение. Люди помогали друг другу выжить, а это очень значимо. У большинства появились совершенно новые друзья, партнеры, с которыми их связывает что-то более важное, на более тонком духовном уровне, восстановились утраченные с годами старые связи (школьные, университетские), так как появилась потребность в другом круге общения. По мнению ректора РАНХиГС А.Мау, коронакризис напрочь отбросил всякую шелуху, как в виде социального окружения, так и в виде неактуальных потребностей и устремлений.

По мнению французского психолога и преподавателя из Сколково Пьера Касса в настоящее время отмечается определенная эволюция лидерства, если раньше формула успеха определялась только уровнем IQ (информационный ресурс), а позднее уровнем EQ (эмоциональный интеллект), то в настоящее время к ним присоединился еще и VQ (Vitality Quotient) – это коэффициент жизненной энергии, т.е. способности руководителя заряжать энергией себя и персонал, а так же возможности лидеров поддерживать свой организм и увлекать за собой команду. Это – уровень энергии, данный нам при рождении и как мы умеем его сохранять и аккумулировать.

Конечно, VQ как и IQ – это врожденные или потенциальные качества, которые могут быть активными и пассивными, но, в данном контексте, очень важен реальный уровень энергии, который можно как раскрыть – это, например, заниматься любимым делом, тогда руководитель будет подзаряжаться как вечный двигатель или какой-нибудь энерджайзер, так и растерять имеющийся

запас жизненных сил. Освоив технологии энергоменеджмента топ-менеджер становится супер-героем и приобретает некое сверх-мастерство, которое будет способствовать формированию у него харизматической власти.

Как маркетинг организации начинается в голове у руководителя, так и успех организации начинается с успеха ее лидера. Успех вообще обладает какой-то магнетической силой: он притягивает успех. Можно считать, что есть некий «космический закон притяжения» позитивной энергии. Наверное, сейчас уже никто не думает, что человек – это лишь какая-то часть таблицы Менделеева, набор каких-то микроэлементов и органических соединений. Нет, все гораздо сложнее, и представляет собой симбиоз как материальной, так и духовной составляющей. Это единение души, тела, и духа, с какой бы точки зрения не рассматривалась данная проблематика – с религиозной или естественно-научной, материалистической. Ученые, начиная от гениального А.Эйнштейна, нейрофизиолога Н. Бехтерева, профессора МГУ, д.ф-м.н. П.Пытьева и др. уже не раз не просто констатировали этот факт, но и доказывали путем сложных экспериментов, хотя, конечно, не все явления укладываются в рамки научных данных. В настоящее время уже сделаны фотографии ауры человека и определены его энергетические составляющие в виде электро-магнитных излучений. Человеческий организм – это совокупность материи и энергии, которые необходимы друг другу и едины, именно на основе такого взаимодействия и циркуляции энергии строится вся восточная медицина.

Таким образом, важно отметить, что потенциальная энергия человеческой личности безгранична. Мы – сила, мы – микрокосмос, а наши возможности всеобъемлющие. Стоит только посмотреть, чего добиваются, например, индийские йоги или выдающиеся спортсмены. «У человека есть сила, которая поднимает его над всякой жизненной суетой, равной которой нет ничего в мироздании, нет ничего во вселенной, что могла бы помешать человеку сделать свой выбор» [8].

Конечно, нельзя списывать со счетов и инструменты эмоционального интеллекта (EQ), а также те дополнительные преференции, которые получают

достойные обладатели его высокого уровня. Как известно EQ – это процесс осознания своих эмоций и эмоций персонала, их интерпретация с целью последующего управления ими, что в конечном итоге может привести к резонансному лидерству. Эмоциональный интеллект, наряду с врожденными особенностями личности, можно охарактеризовать и как тренируемый навык, поэтому именно в период коронавирусной пандемии появилось огромное количество семинаров и тренингов на данную тематику. Считается, по мнению экспертного сообщества, что на 30% можно повысить свои врожденные данные, а это очень хороший шанс на пути к успеху у руководителя.

Но ничего не происходит само собой. Необходимо учиться быть волшебником для того, чтобы совершать «чудеса» в своей жизни, а потом и в своей организации. Как Гарри Поттер обучался своему мастерству в специальной школе, так и руководителю медицинской организации тоже стоит осваивать навыки, направленные на повышение личной эффективности и достижения целей организации, а для этого необходимо действовать: изменяться, адаптироваться, так как «под лежащий камень вода не течет».

Мы часто сравниваем российских руководителей с западным менеджментом. С.О.Календжян – декан ВШКУ РАНХиГС, говоря о системе делегирования ответственности и полномочий, как правило, ориентируется на немецкую школу менеджмента, основной прерогативой которой, является четкость, профессионализм, педантичность, огромное трудолюбие и ответственность. Персонал впитывает эти качества буквально с «молоком» матери, и этом заключаются деловые особенности немецкой национальной корпоративной культуры. А кто же любимый герой русских сказок? Это – Иванушка-дурачок или Емеля, который лежит на печи, а по «щучьему велению» и по его хотению все происходит. Но, в каждой сказке заложена также и глубинная народная мудрость, где слово «хотение» является ключевым.

Нужно «хотеть» и желать быть успешным, эффективным, результативным, верить в успех, а потом начинать действовать. Очень важно верить, а вера – это великая сила, которая творит чудеса, особенно, в этом плане, значима вера в себя.

Ведь неверие порождает беспомощность. Мы по-прежнему считаем, что чудес не бывает, но как показывает опыт психологии, они все-таки бывают. Наши мысли материальны, все, что мы представляем, мы проецируем в окружающий мир прямо или косвенно, и это имеем в своей жизни. Все эмоции, которые бушуют в нашем организме вызывают определенные действия и, тем самым, изменяют наше поведение. Негативные эмоции, такие как злость, гнев, зависть, раздражение действуют деструктивно как на наш организм, так и на наше окружение. Депрессия, уныние, страхи – это «черные дыры», поглощающие энергию человеческой личности, которая пропадает там безвозвратно.

Напротив, позитивный настрой и отсутствие ограничений, которые мы сами на себя накладываем, приводит к успеху. Глубинные комплексы, которые блокируют наше развитие, закладываются еще в раннем детстве в семье, – это некая программа, данная нам родителями. Как констатировал великий З.Фрейд, создатель психоанализа, именно в первые годы жизни формируются программы, которые не дают многим нормально функционировать и просто быть просто ментально здоровыми в дальнейшем.

В этой связи, важно учиться «менять декорации» как на внутреннем уровне (сознательном и подсознательном – это позитивное мышление), так и на внешнем (физиологическом, поведенческом, где необходимо здоровье), а также освобождаться от ограничений, препятствующих развитию. Это, как правило, негативный опыт, который в первую очередь всплывает в голове человека. Руководителю целесообразно уметь вовремя сменить картинку, нажать «стоп-кран», как в поезде, и сказать себе, что я больше не хочу смотреть этот фильм, мне необходима в настоящее время комедия, а не драма, а еще мне известно «кодовое» слово, которое, как по мгновению волшебной палочки, развернет меня в сторону позитива.

Лидеру нужно сформировать психоэнергетический ресурс или пополнять его по мере необходимости, что невозможно сделать без физической подготовки, и постепенно, маленькими шажочками продвигаться по пути к успеху. Однако далеко не всем удастся этот навык. В качестве примера можно взять наших

космонавтов (Гагарин, Леонов и др.) и рассмотреть совершенные ими подвиги, тем более что в настоящее время отмечается 60 лет со дня покорения космоса. Они действительно творили чудеса, и, казалось бы, совершали невозможное, вопреки даже техническим возможностям оборудования. Можно сказать, что это талант или пригодные данные, такие как воля, сила духа, а, может быть, это просто везение, удача или счастливый случай? Все правильно, конечно, но это еще и уникальная школа подготовки космонавтов, которая учит результативно управлять своими психоэнергетическими ресурсами.

Стратегия личной эффективности человека прекрасно описана в книге профессора, д.м.н. О.Жданова, который в качестве врача руководил подготовкой космонавтов и является специалистом в области космической психологии и методов саморегуляции организма. Кто-то из космонавтов сходил с дистанции, а кто-то проходил весь путь до конца, и зависело это от умения управлять своим настроением, здоровьем, отношением к происходящему [8]. При этом должна осуществляться неразрывная связь сознания и тела, а также их взаимовыгодное сотрудничество. Каждый человек – индивидуален и уникален, он – личность, со своим стилем и техникой, при чем без никаких-либо догм и рецептов.

Продолжаем учиться основам волшебства, используя все лучшее, что в теоретическом и практическом плане, существует на сегодняшний день. Это и восточные практики, и европейский менеджмент. Профессор Т.Черниговская, посетившая Тибет в составе группы ведущих российских ученых (нейрофизиологи, психологи) недавно и общавшаяся там с Ламой Йонге Мингьюр Ринпоче, отмечает он является очень интересным человеком, прекрасно образованным, профессионально изучавшим нейробиологию, а также другие науки. Он обаятельный, постоянно улыбается и считает, что именно через научные знания, соединенные со знанием вопросов теологии, возможен прогресс в понимании сущности мироздания и эффективное взаимодействие западных и восточных методов лечения, профилактики различных патологических состояний организма человека.

Важно отметить, что на основе аккумуляции всех вышеперечисленных навыков и умений руководителю нужно сформировать собственную личность и далее эффективно управлять своей жизнью, разрабатывая результативную жизненную стратегию и на ее основе проектируя и строя собственное Я. Ведь даже имя, данное человеку при рождении, имеет большое значение и, по мнению буддийских монахов, определяет его энергетическую составляющую. Не случайно говорят, что «как корабль назовешь, так он и поплывет». Интересен тот факт, что Илан Маск подбирал имя своему ребенку, состоящее из определенных цифр, и не случайно известные писатели и певцы берут себе псевдонимы. Еще во время древних обрядов инициации, было принято менять имя человека. Это означало, что больше нет ребенка-подростка, а есть взрослый, и есть его новая жизнь.

В этой связи, становится целесообразным спроектировать личность, обозначить ее роль, и попытаться сыграть успешного человека, даже, если, по сути, ты не всегда им являешься, можно скопировать успех. Великий опыт школы Станиславского никогда не будет забыт и его неукоснительное требование – научиться сначала гениально копировать мастера, и только тогда, на каком-то этапе, можно будет сделать собственные талантливые вещи.

Важно также освоить такой навык как стресс-менеджмент и уметь управлять им на физическом, эмоциональном и поведенческом уровне, сохраняя позитивный психологический настрой и хорошее здоровье, путем своевременного диагностирования стресса и эмоционального выгорания, а также их профилактики.

В этом плане «хороши все жанры, кроме скучного», иногда приходится ориентироваться по тонким сигналам еще до появления болезни, ведь организм человека настолько мудрый, что даже болезнь часто дается ему во благо, по крайней мере так гласит одна из теорий, как некая подсказка как же жить дальше, что надо переосмыслить и что потом изменить в себе. И если человек не понял, что пора уже что-то менять в жизни, дальше ему последует следующее, более сильное предупреждение, может быть, в виде более тяжелого заболевания.

Одним из наиболее важных и продолжающемся оставаться значимым во все времена навыком является уровень информированности руководителя, которым пришлось освоить много нового за последний год, начиная от дистанционных форматов обучения и работы, и заканчивая получением специальных профессиональных знаний. Кажется, что раньше это было невозможно сделать за такое короткое время, а теперь оказалось, «что и невозможное – возможно».

По мнению бизнес-тренера М.Кукушкина в настоящее время руководителю очень важно «быть живым, не памятником», а это значит учиться и осваивать новую информацию, иметь многочисленные интересы, обучаться на краткосрочных и долгосрочных программах, посещать различные конференции и форумы, иметь интересное хобби, а также посещать новые места. Учитывая скорость перемен, происходящих в обществе, новые знания не успевают четко структурироваться, именно поэтому надо разрабатывать алгоритмы в режиме «здесь и сейчас». В итоге миссия трансляции навыка учить учиться легла на лидеров, которые рискуют и первыми принимают новое решение в новой реальности [10].

В этой связи, руководитель должен не только сам осваивать постоянно новые компетенции, но и сам обучать, быть коучем, приобретая и наилучшим образом осваивая благодаря такому подходу новые знания, и, формируя, тем самым, лучшие возможности для этого. Вот зачем лидеру в современном мире нужны компетенции тренера.

Коучинг помогает поддерживать эффективную командную работу. В исследовании воздействия коучинга на руководителей австралийского учреждения здравоохранения было показано, что участие руководителей привело к существенному повышению приверженности в достижении целей, способности к мышлению, ориентированному на решение, лидерской эффективности, способности смотреть на ситуацию с различных точек зрения, пониманию своих способностей и готовности восстанавливать силы после стресса, терпимости к отличным точкам зрения. Было также отмечено значительное снижение стресса и тревожности после коучинга [11].

Коучинг также способствовал стабилизации эмоционально-психологического состояния участников обучения и, таким образом, он может рассматриваться как средство профилактики выгорания медицинских работников, так как он является своеобразным выходом из тупиковой ситуации, что было детально отражено в исследовании Gail Gazelle «Выгорание врачей: коучинг как выход» [12].

Таким образом, можно прийти к следующим выводам, что руководителям организаций здравоохранения с целью эффективного управления персоналом в период коронакризиса и постковидном мире, просто необходима *«весенняя перезагрузка»*. Нет такой волшебной палочки, по взмаху которой, все бы получилось наилучшим образом, но есть определенные навыки и знания, которые помогут добиться успеха руководителям в сфере здравоохранения.

В этом плане им целесообразно обладать следующими навыками, а именно: стрессоустойчивостью, т.е. умением своевременно диагностировать стресс и управлять им; обладать определенным запасом эволюционного оптимизма, для этого в качестве основной жизнеутверждающей цели должны быть ориентация на успех; правильным целеполаганием, которое неразрывно связано с личной мотивацией и определяет дальнейшую стратегию жизненного успеха руководителя; энергоменеджментом, позволяющим сохранять и поддерживать на должном уровне жизненную энергию и уметь восстанавливать энергетический ресурс за счет позитивного психологического настроения, физического и ментального здоровья и занятия любимым делом; умением формировать достаточный уровень информационного ресурса, как врожденного, так и приобретенного, который необходимо постоянно тренировать посредством работы коучем и коучинга, используя краткосрочное и долгосрочное обучение; эмоционального интеллекта, формирующего харизматическую власть и резонансное лидерство, а так же быть *«антихрупким»*.

Библиографический список

1. Гайдаровский форум 2021: Россия и мир после пандемии, РАНХиГС при Президенте РФ. Экспертная дискуссия ONLINE ЛИДЕРСТВО В УСЛОВИЯХ НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ.[Электронный ресурс] <https://gaidarforum.ru/upload/uf/db9/db9d1c799e0fdd978fab4bd725a31ea8.pdf> (дата обращения 8.04.2021)
2. Общество и пандемия, опыт и уроки борьбы с COVID-19 в РФ. – Москва: 2020. – 744с.
3. Ермакова С.Э., Козырева Н.И. Эффективная корпоративная культура в организациях здравоохранения как инструмент антикризисного управления. – РИСК. – 2021. – № 1. – С. 74-82.
4. Международная научно-практическая онлайн конференция «Развитие управления в условиях новых глобальных вызовов», 22- 26 марта 2021 года, ВШКУ РАНХиГС при Президенте РФ [Электронный ресурс] <https://vshky.timepad.ru/event/1553777/> (дата обращения 8.04.2021)
5. Талеб Нассим Николас Талеб. «Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса». ООО "Издательская Группа «Азбука-Аттикус», 2015 КоЛибри®, 762 стр.
6. Леви Леви Л. PIXAR. Перезагрузка. Гениальная книга по антикризисному управлению / Лоуренс Леви; [пер. с англ. И. Савиной]. — Москва : Эксмо, 2020. – 272 с. – (Top Business Awards).
7. Svetlana Ermakova, Modernizing Health Care. LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co.KG, Germany, 2015. – 120 с.
8. Бакштанский В.Л., Жданов О.И. Менеджмент жизни: стратегия эффективного саморазвития, – Издательство: Беловодье, 2018.
9. Галло К. Правила Джобса. Универсальные принципы успеха от лидера Apple. / пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2011.
10. Гайдаровский форум 2021: Россия и мир после пандемии, РАНХиГС при Президенте РФ. Экспертная дискуссия: Лидеры как маяки добра [Электронный ресурс]. <https://gaidarforum.ru/upload/uf/db9/db9d1c799e0fdd978fab4bd725a31ea8.pdf> (дата обращения 8.04.2021)

11. Anthony M. Grant, Ingrid Studholme, Raj Verma, Lea Kirkwood, Bronwyn Paton, Sean O'Connor. The impact of leadership coaching in an Australian healthcare setting. - Journal of Health Organization and Management. [Электронный ресурс]. <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/JHOM-09-2016-0187>

Publication date: 10 April 2017

12. J Gen Intern Med. Physician Burnout: Coaching a Way Out. – 2015 Apr; 30(4): 508–513. Published online 2014 Dec 20. Gail Gazelle, MD, Jane M. Liebschutz, MD, MPH, and Helen Riess, MD [Электронный ресурс]. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4371007>

References

1. Gaidar Forum 2021: Russia and the World after the pandemic, RANEPА under the President of the Russian Federation. Expert discussion online LEADERSHIP IN THE NEW REALITY. [Electronic resource] <https://gaidarforum.ru/upload/uf/db9/db9d1c799e0fdd978fab4bd725a31ea8.pdf> (accessed 8.04.2021)

2. Society and the pandemic, experience and lessons from the fight against COVID-19 in the Russian Federation. – Moscow: 2020. – 744s.

3. Ermakova S.E., Kozyreva N.I. Effective corporate culture in healthcare organizations as a tool for crisis management. – RISK. – 2021. – № 1. – pp. 74-82.

4. Scientific and Practical International Online Conference «Development of Management in the context of New Global Challenges», March 22 – 26, 2021, HSE RANEPА under the President of the Russian Federation [Electronic resource] <https://vshky.timepad.ru/event/1553777/> (accessed 8.04.2021)

5. Taleb Nassim Nicholas Taleb. «Antifragility. How to capitalize on chaos» Azbuka-Atticus Publishing Group, LLC, 2015 KoLibri ® , 762 p.

6. Levi Levi L. PIXAR. Reboot. A brilliant book on Crisis Management / Lawrence Levy; [trans. with the English. I. Savina]. – Moscow: Eksmo, 2020. – 272 p. – (Top Business Awards).

7. Svetlana Ermakova, Modernization of Healthcare. LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH& Co.KG, Germany, 2015 – 120 p.

8. Bakshtansky V.L., Zhdanov O.I. Management of life: strategy of effective self-development, - Publishing house: Belovodye, – 2018.

9. Gallo K. The Jobs rules. Universal principles of success from the leader of Apple. / trans. from Ang. – M.: Mann, Ivanov and Ferber, – 2011.

10. Gaidar Forum 2021: Russia and the World after the pandemic, RANEPА under the President of the Russian Federation. Expert discussion: Leaders as beacons of good [Electronic resource]. <https://gaidarforum.ru/upload/uf/db9/db9d1c799e0fdd978fab4bd725a31ea8.pdf> (accessed 8.04.2021)

11. Anthony M. Grant, Ingrid Studholm, Raj Verma, Lea Kirkwood, Bronwyn Paton, Sean O'Connor. The impact of leadership coaching in Australian healthcare. – Journal of Healthcare Organization and Management. [Electronic resource]. <http://www.emeraldinsight.com/doi/pdfplus/10.1108/JHOM-09-2016-0187>
Publication date: April 10, 2017

12. J Gen Intern Med. Burnout of the doctor: Coaching-exit – 2015 Apr; 30(4): 508-513. Published online on December 20, 2014. Gail Gazel, MD, Jane M. Libschutz, MD, MPH, and Helen Riess, MD [Electronic resource]. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4371007>