

Світлана ФОРМАНЮК

здобувачка освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я»

Науковий керівник: д-р мед. наук, професор, професор кафедри

менеджменту, публічного управління та персоналу

Західноукраїнського національного університету

Григорій КОРИЦЬКИЙ

МЕХАНІЗМ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО ВПЛИВУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ТРУДОВОГО КОЛЕКТИВУ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

У сучасних умовах функціонування закладів охорони здоров'я, що працюють під постійним тиском змін, високого навантаження, стресогенних чинників та кадрових викликів, соціально-психологічний клімат у трудовому колективі стає одним із ключових факторів ефективності. Від рівня згуртованості, довіри, комунікації та психологічного комфорту працівників залежить не лише внутрішня стабільність установи, а й якість надання медичних послуг, рівень емоційного вигорання персоналу та здатність команди адаптуватися до змін. Формування цілісного механізму соціально-психологічного впливу дозволяє посилити мотивацію, забезпечити внутрішню координацію дій і розкрити потенціал кожного працівника.

Соціально-психологічний вплив у трудовому колективі – це цілеспрямований або спонтанний процес формування установок, поведінки, мотиваційної сфери й міжособистісних відносин працівників у межах професійного середовища. У сфері охорони здоров'я цей вплив має особливе значення, адже медичні працівники щодня взаємодіють у режимі високої відповідальності, оперативності й міждисциплінарної взаємозалежності.

Соціально-психологічний вплив може бути: 1) формальним – ініційованим керівництвом через управлінські рішення, регламенти, настанови; 2) неформальним – який здійснюється через міжособистісні взаємодії, групову динаміку, авторитет

неформальних лідерів; 3) усвідомленим і неусвідомленим, прямим або опосередкованим, короткочасним чи довготривалим. Такий вплив сприяє: формуванню позитивного психологічного клімату; підвищенню мотивації до праці й організаційної залученості; зменшенню рівня конфліктності й стресових станів; зміцненню ідентичності з професійною командою.

Управління соціально-психологічним впливом – це не маніпуляція, а інструмент розвитку потенціалу колективу, підтримки здорового середовища й досягнення організаційних цілей через довіру, підтримку й співпрацю.

У закладах охорони здоров'я соціально-психологічний вплив реалізується через комплекс взаємопов'язаних елементів, що формують поведінкові орієнтири, міжособистісну атмосферу та культуру колективної взаємодії. Цей вплив ґрунтується як на психологічних чинниках (довіра, підтримка, мотивація), так і на соціальних механізмах (лідерство, норми, статуси, комунікація). До ключових інструментів належать:

1. Організаційна культура – сукупність цінностей, традицій і моделей поведінки, які формують очікування та стандарти взаємодії між працівниками. Наявність «культури підтримки» сприяє згуртованості, визнанню особистості, зменшенню психологічного тиску.

2. Неформальне лідерство – вплив осіб, які мають високий авторитет у колективі не завдяки посаді, а через професійний досвід, комунікабельність, моральні якості. Саме ці люди часто задають тон спілкуванню, є каталізаторами змін або навпаки – носіями опору.

3. Групова динаміка та психологічна сумісність – взаємна підтримка, емпатія, мікроклімат у мікрогрупах впливають на загальний стан морального середовища й ефективність роботи.

4. Мотивуюче управлінське спілкування – комунікація керівника з підлеглими, яка базується на повазі, активному слуханні, конструктивному зворотному зв'язку, визнанні досягнень.

5. Інструменти підтримки благополуччя – психологічне консультування, колективні заходи, програми протидії вигоранню, сервіси внутрішньої комунікації (інформаційні стенди, розсилки, чат-канали).

Таким чином, соціально-психологічний вплив у медичному закладі — це не окрема дія, а системна взаємодія соціальних ролей, емоційної атмосфери та управлінських рішень, що вимагає чутливого й стратегічного підходу.

Ефективне використання соціально-психологічного впливу в управлінні персоналом передбачає цілеспрямовану, системну й багатоетапну роботу керівництва та HR-служб, що інтегрує психологічні інструменти в організаційну практику. Такий механізм має включати:

1. Діагностику соціально-психологічного клімату – регулярне вивчення рівня задоволеності працівників, рівня конфліктності, домінуючих емоційних станів та стилів взаємодії (анкетування, інтерв'ювання, соціометрія).

2. Аналіз формальних і неформальних структур колективу – виявлення неформальних лідерів, неофіційних груп, рівня згуртованості та ступеня впливу міжособистісних зв'язків на організаційну поведінку.

3. Формування сприятливої комунікаційної моделі – впровадження системи відкритого діалогу, каналів внутрішньої комунікації, інструментів емоційного зворотного зв'язку.

4. Управління мотиваційним середовищем – поєднання матеріальних і нематеріальних стимулів, створення простору для визнання успіхів, розвитку й самореалізації персоналу.

5. Профілактика стресів і вигорання – впровадження інтервенцій для підтримки психологічного здоров'я: тренінгів, індивідуальних консультацій, режимів психологічного розвантаження.

6. Розвиток емоційного інтелекту в керівників – навчання навичкам чутливого керівництва, емпатичного слухання, конструктивного управління міжособистісними ситуаціями.

7. Регулярна оцінка ефективності впливу – за допомогою аналітики зворотного зв'язку, показників плинності кадрів, конфліктності, продуктивності та залученості персоналу.

Механізм соціально-психологічного впливу має бути інституційно закріпленим і гнучко реалізованим, із залученням усіх рівнів управління та орієнтацією на формування стабільного, доброзичливого й мотивованого колективу.

Отже, соціально-психологічний вплив є неформальним, але потужним інструментом управління персоналом, що істотно впливає на атмосферу в колективі, рівень мотивації, продуктивність і якість взаємодії між працівниками. Ефективне використання цього механізму вимагає чіткого розуміння соціальної динаміки, емоційних процесів і ролі міжособистісного середовища в діяльності медичного закладу. Створення сприятливого психологічного клімату, підтримка неформального лідерства, розвиток комунікаційних практик та увага до емоційного стану персоналу сприяють формуванню згуртованого колективу, здатного ефективно діяти в умовах змін, навантаження та постійних викликів у сфері охорони здоров'я.

Список використаних джерел:

1. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: кол. монографія за науковою ред. Шкільняка М. М., Желюк Т. А. Тернопіль, Крок. 2020. 560 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38546/1/Mon_uzoz_t.pdf
2. Організація діяльності в сфері охорони здоров'я: навч. посібник за ред. Шкільняка М. М., Желюк Т. А., Тернопіль, Крок. 2021. 438 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/48106>
3. Шкільняк М., Желюк Т., Дудкіна О., Жуковська А., Попович Т. Управління закладами охорони здоров'я: виклики та перспективи (аналітичні рекомендації за результатами круглого столу (Тернопіль – Збараж, Збаразький замок, 9 вересня 2021 року.) *Вісник економіки*. 2021. № 4. С. 225-233. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/45703/1/%D0%A8%D0%BA%D1%96%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D1%8F%D0%BA.PDF>