

Марія БОРИСЮК

здобувачка освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
(науковий керівник: д-р екон. наук, професор, професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ
Алла МЕЛЬНИК)

КЕРІВНИЦТВО ТА ЛІДЕРСТВО В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Керівництво та лідерство в закладі охорони здоров'я є визначальними чинниками ефективного функціонування медичної установи та забезпечення якісної, безпечної й доступної медичної допомоги. У сучасному медичному середовищі, яке характеризується високою складністю, швидкими змінами, цифровою трансформацією та зростаючими очікуваннями пацієнтів, роль керівника набуває стратегічного значення [1]. Лідерство стає не лише інструментом організації діяльності, але й механізмом формування культури професіоналізму, довіри, інноваційності та готовності до змін.

Керівництво в медичному закладі має справу зі складною системою взаємопов'язаних процесів: клінічними, адміністративними, фінансовими, комунікаційними та інформаційними. Керівник повинен забезпечувати узгодженість цих процесів, створювати умови для ефективної взаємодії підрозділів, координувати роботу команди та гарантувати дотримання стандартів якості й безпеки. Лідерська складова діяльності керівника проявляється у здатності формувати бачення розвитку закладу, мобілізувати персонал до досягнення спільної мети та приймати виважені рішення у ситуаціях високої невизначеності.

Специфіка медичної галузі робить лідерство особливо значущим. Медичні працівники працюють у середовищі постійного стресу, відповідальності за життя та здоров'я пацієнтів, емоційного

навантаження та високих етичних вимог. У таких умовах ефективний керівник має демонструвати емоційну стійкість, здатність до емпатії, справедливості та уважності до потреб персоналу. Лідер у медичному закладі стає не лише адміністративним управлінцем, а й наставником, підтримкою й моральним авторитетом для команди. Його здатність створювати психологічно безпечне середовище зменшує рівень конфліктів, підвищує командну згуртованість та сприяє профілактиці емоційного вигорання [2].

Управління закладом охорони здоров'я вимагає поєднання адміністративного менеджменту та лідерських якостей. Адміністративний компонент охоплює планування, організацію, контроль, розподіл ресурсів та дотримання нормативних вимог. Лідерський аспект спрямований на розвиток потенціалу колективу, мотивацію працівників, забезпечення відкритої комунікації та підтримку інноваційних підходів [3]. Тільки гармонійне поєднання цих складових дозволяє створити ефективну модель управління, у межах якої рішення приймаються з урахуванням потреб пацієнтів, можливостей персоналу та стратегічних пріоритетів закладу.

Особливої актуальності лідерство набуває в умовах реформування системи охорони здоров'я, коли медичні заклади змінюють моделі фінансування, переходять до конкурентних ринкових умов, впроваджують цифрові технології, змінюють організаційну структуру та адаптуються до нових нормативних вимог. У період трансформації керівник повинен вміти формувати позитивне ставлення до змін, зменшувати опір персоналу, пояснювати переваги нових підходів і створювати умови для участі працівників у виробленні рішень [4]. Лідерство у період змін вимагає стратегічної передбачуваності, здатності оперативно реагувати на виклики та вміння підтримувати стабільність у нестійких умовах.

Суттєвим напрямом управління закладом охорони здоров'я є розвиток командної роботи. Результативність медичної допомоги значною мірою залежить від ефективності взаємодії між лікарями,

медичними сестрами, адміністративним персоналом, технічними службами та керівництвом. Керівник має формувати культуру співробітництва, сприяти обміну досвідом, заохочувати колегіальні обговорення та підтримувати міждисциплінарний підхід. Командна згуртованість підвищує безпеку пацієнтів, прискорює прийняття клінічних рішень та мінімізує ймовірність помилок, які можуть мати серйозні наслідки.

У сучасних умовах цифрової медицини керівник повинен володіти навичками цифрового менеджменту. Знання принципів роботи медичних інформаційних систем, електронного документообігу, телемедичних технологій, систем аналітики та цифрових платформ дозволяє забезпечувати прозорість процесів, точність даних та оперативність управлінських рішень. Лідер, який розуміє можливості цифрових інструментів, здатний оптимізувати внутрішні процеси, підвищувати ефективність роботи персоналу та запроваджувати інновації, що відповідають потребам сучасного медичного середовища.

Управління персоналом є одним із центральних завдань керівництва в медичних закладах. Ефективний керівник формує систему професійного розвитку, забезпечує справедливу оцінку діяльності працівників, створює умови для навчання, застосовує мотиваційні інструменти та підтримує здоровий психологічний клімат. Особливої уваги потребує диференційований підхід до мотивації — від матеріального заохочення до розвитку нематеріальних стимулів, таких як визнання, гнучкий графік, можливість професійного зростання чи участь у науковій діяльності. Лідер у медичному закладі повинен уміти виявляти потенціал працівників, розвивати амбітних фахівців та підтримувати тих, хто стикається з труднощами.

Етичний компонент є невід'ємною частиною лідерства в медичному закладі. Керівник має дотримуватися принципів справедливості, неупередженості, професійної чесності та поваги

до гідності кожного працівника і пацієнта. Етичне лідерство формує довіру, покращує якість взаємодії в колективі, сприяє дотриманню високих стандартів професійної поведінки та позитивно впливає на репутацію закладу в суспільстві.

Отже, керівництво та лідерство в закладі охорони здоров'я є складною багатогранною системою, яка поєднує управлінські, комунікаційні, психологічні та етичні елементи. Успішний керівник медичного закладу здатний забезпечувати стратегічний розвиток, підтримувати професійний потенціал персоналу, впроваджувати інновації та створювати культуру довіри й відповідальності. Поєднання лідерських якостей, етичних принципів, цифрових навичок і професійної компетентності формує основу сучасної моделі управління, яка здатна забезпечити ефективність, стійкість і конкурентоспроможність медичної установи в умовах динамічних змін.

Список використаних джерел:

1. Шкільняк М., Желюк Т., Дудкіна О., Жуковська А., Попович Т. Управління закладами охорони здоров'я: виклики та перспективи. Вісник економіки. № 4. С. 225-233.
2. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я: кол. монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М.М., д.е.н. Желюк Т.А. Тернопіль, Крок. 2020. 560 с.
URL:
http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38546/1/Mon_uz_oz_t.pdf
3. Організація діяльності в сфері охорони здоров'я: навч. посібник за ред. Шкільняка М.М., Желюк Т.А., Тернопіль, Крок. 2021. 438 с.
4. Мельник А., Радзивілюк Л. Імплементация стратегічного планування в практику управління сучасним медичним закладом: методологічні та прикладні аспекти. Вісник економіки. 2021. № 3. С. 66-83.