

2085 року: ратифіковано Законом України № 452/97-ВР від 15 липня 1997 року.
URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_036#Text

2. Ольчак М. Партисипативне стратегічне планування в органах місцевого самоврядування: Посібник для об'єднаних територіальних громад. Варшава, 2017. 111 с.

3. Жуковська А.Ю. Синергетичний ефект міжсекторної взаємодії в соціальній сфері. Сектори економіки в процесі реалізації державної регіональної політики: збірник матеріалів доповідей за матеріалами міжнародної науково-практичної конференції (Тернопіль-Збараж, 26-27 жовтня 2017 року). Тернопіль-Збараж. 2017. С. 210-214.

4. Боделан В. Р. Правові основи громадсько-державного партнерства: зарубіжний і вітчизняний досвід. Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія». Серія : Державне управління. 2014. Т. 242, Вип. 230. С. 19-26.

5. Длугопольський О.В., Жуковська А.Ю. Державно-приватні партнерства: зарубіжний досвід і уроки для України. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 3. С. 43-49.

6. Жуковська А.Ю. Сучасні моделі соціальної відповідальності бізнесу: класифікація та порівняльна характеристика. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2019. № 4 (205). С. 11-20.

Тетяна КУЦИК

здобувачка освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри менеджменту,
Публічного управління та персоналу ЗУНУ Ірина СМАЧИЛО

УДОСКОНАЛЕННЯ СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

В епоху реформування сфери охорони здоров'я на ефективність управління медичним закладом вагомий вплив має стиль керівництва менеджера цього закладу. Від керівника значною мірою залежить якісне розв'язання фінансово-економічних, господарських справ, результат лікувального та діагностичного процесу, стосунки в колективі, результат роботи та імідж закладу взагалі. А отже, саме директор-менеджер є центром, навколо якого формуються, розвиваються й успішно розв'язуються проблеми закладу охорони здоров'я.

Термін «стиль» означає засіб здійснення чого-небудь, що вирізняється сукупністю своєрідних прийомів. Тобто, це сукупність індивідуальних засобів і

методів, що їх використовує керівник у своїй діяльності [1].

Стиль керівництва закладом охорони здоров'я – це система методів, прийомів, засобів, які переважають в управлінській діяльності керівника, а також особливості їх застосування, обумовлені особистістю керівника.

В практичній діяльності закладів охорони здоров'я переважають три основні стилі керівництва: авторитарний (директивний), демократичний (колегіальний) та ліберальний (потуральний).

Авторитарний (директивний) стиль характеризується централізацією влади лише в руках керівника. Він одноосібно приймає рішення, жорстко регламентує діяльність підлеглих, обмежуючи їхню ініціативу. Справи в колективі плануються керівником завчасно. Підлеглим відомі лише найближчі цілі і при цьому вони отримують мінімум необхідної інформації. Контроль за діяльністю підлеглих базується на силі влади керівника, його голос завжди є вирішальним, будь-яка критика на його адресу не допускається [2].

Демократичний (колегіальний) стиль заснований на децентралізації влади керівником. При прийнятті рішень він консультується з підлеглими, дає колегам можливість брати участь у їх виробленні. Підлеглі отримують достатньо інформації, щоб мати уявлення про перспективи своєї роботи. За такого стилю практикується делегування функцій і повноважень від керівника до підлеглих. Ініціатива з боку підлеглих стимулюється [2].

Ліберальний (потуральний) стиль характеризується мінімальним втручанням керівника у діяльність підлеглих. Він виступає як посередник, який забезпечує підлеглих інформацією та матеріалами, необхідними для роботи. Зазвичай справи пускаються на самоплив. Керівник реагує лише тоді, коли на нього тиснуть зверху або знизу. Як правило, за такого стилю керівництва серед підлеглих стають лідерами одна-дві людини, які керують групами [2].

Потрібно врахувати, що чистий стиль керівництва в закладах охорони здоров'я не зустрічається або зустрічається дуже рідко. Не можна також однозначно сказати, що авторитарний стиль – це неефективний, негативний стиль керівництва, а демократичний – ефективний, позбавлений недоліків, тому що кожен стиль керівництва має свої переваги та недоліки. Недоліків у авторитарного стилю керівництва більше: придушення ініціативи, відсутність гласності тощо, але є і перевага – економія часу. У керівника-демократа більшість рис мають позитивний характер, спрямовані на гуманізацію і демократизацію управління, але виникають проблеми з кількістю часу, що витрачається на колегіальність. Невтручання у справи підлеглих керівника-ліберала, з одного боку, є недоліки, а з іншого – дає змогу працівникам спокійно працювати, посилює відповідальність за ефективність дорученої їм ланки роботи.

Отже, перед керівниками закладів охорони здоров'я постає питання виявлення власного стилю керівництва, узгодження його з вимогами суспільства та подальше удосконалення з метою демократизації і гуманізації.

Демократизація – принцип управління, що полягає в організації спільної діяльності керівника та працівників на засадах партнерства, врахування керівником індивідуально-психологічних особливостей працівників і створення умов для їхнього особистого та професійного саморозвитку та самовдосконалення.

Гуманізація – принцип управління, зорієнтований на залучення всіх організаторів і учасників управлінського процесу до активної постановки й розв'язання актуальних проблем управління, внесення пропозицій, формування новаторських ідей, інноваційних підходів та засобів реалізації тощо.

Дослідження індивідуального стилю у керівників закладів охорони здоров'я показує, що кращих результатів досягає той медичний заклад, де для роботи керівника характерне переважаючі ознаки демократичного керівництва. Однак висококваліфіковані керівники, залежно від конкретної ситуації, рівня сформованості колективу, від індивідуальності кожного підлеглого гнучко використовують риси кожного стилю з метою ефективного управління. Адже за словами багатьох науковців, найкращим вважається гнучкий, адаптивний стиль, орієнтований на реальність. Як же досягти такого рівня керівництва? Ми пропонуємо розглянути такі шляхи оптимізації стилю керівництва: самоаналіз власної діяльності з метою виявлення сильних та слабких сторін стилю керівництва; усвідомлення власного стилю керівництва; збереження та зміцнення сильних сторін стилю; постійна робота над подоланням своїх недоліків; оволодіння якомога більшою кількістю засобів та методів відомих стилів; здійснення індивідуального підходу до кожного підлеглого; оптимальне позитивне спілкування; поважання гідності людини; урахування рівня розвитку колективу; урахування індивідуальних особливостей кожного працівника; розвиток критики, самокритики; залучення підлеглих до управління; делегування повноважень; забезпечення гласності; відмова від командно-адміністративних методів управління; врівноважені стосунки з підлеглими; гнучке застосування та співвідношення методів впливу; виявлення поваги та довіри до підлеглих, учнів, батьків; розумне співвідношення заохочень та покарань; урахування вимог суспільства до керівництва сучасним закладом охорони здоров'я; вдосконалення організаційних форм управління; забезпечення оптимістичного настрою у колективі; створення атмосфери співпраці; вдосконалення прийомів прийняття рішень; підвищення рівня інформованості підлеглих; координація використання влади; підтримка ініціативи підлеглих; створення сприятливих умов для результативної праці кожного члену колективу;

підвищення умов відповідальності кожного за свою працю; підвищення власного рівня компетентності.

Список використаних джерел:

1. Дурнєва Т.В. Формування ефективного стилю керівництва в освіті: ціннісні орієнтації. Методологія та технологія сучасного філософського пізнання: матеріали III Міжнар. наук. конф. (27 травня 2016 року, Одеса). Одеса; Дніпропетровськ, 2016. С. 178-183.

2. Крижко В.В., Павлютенков Є.М. Менеджмент в освіті. Навч.-методичний посібник. Київ, 1998. 192 с.

3. 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.Л. Тернопіль, Крок, 2020. 560 с.

Іванна ЛАСІЙ

Західноукраїнський національний університет
науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Попович Т.М.

**ГРОМАДСЬКИЙ МОНІТОРИНГ І КОНТРОЛЬ В СИСТЕМІ
УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЄЮ ПУБЛІЧНОГО СЕКТОРУ**

Важливою складовою модернізації системи публічного управління є посилення ролі громадського сектору в реалізації суспільних реформ. Сьогодні інститути громадянського суспільства не обмежуються вивченням лише результатів проведення реформи, а й цікавляться питаннями модернізації роботи організацій публічного сектору, кадровими змінами, станом дотримання законності посадовими особами тощо. Тому, ефективна взаємодія таких організацій з інститутами громадянського суспільства має ґрунтуватися на використанні різних форм громадського впливу, зокрема, через використання таких його елементів, як громадський моніторинг та контроль.

Громадський контроль, за визначенням науковців, є інструментами громадської оцінки стану виконання публічними організаціями їхніх соціальних завдань. Такий контроль складає невід'ємну частину системи публічного управління та є незамінним чинником розвитку соціуму в умовах розбудови демократичної, соціальної, правової держави [1]. Серед інших підходів до розуміння громадського контролю, наведемо думку, за якою він є «формою участі громадськості в управлінні для підвищення ефективності діяльності органів публічної влади, підприємств, установ і організацій, що надають соціальні послуги», тобто це своєрідна система відносин громадянського