

управління адекватно відображав усі основні риси об'єкта управління і його зовнішнього середовища, проводив необхідне перегрупування сил, визначав нову тактику своєї поведінки, що відповідала б новим умовам. У кожному такому випадку, необхідно добиватися активної й ефективної взаємодії керівників і працівників, усіх рівнів у процесі виявлення проблем і прийняття рішень; а також їх відповідного адміністрування та регламентування.

Ситуативний підхід реалізує принцип адаптивності, що є одним з основних принципів стратегічного управління. Застосування ж методів ситуативного управління дозволить забезпечити ефективну діяльність організації публічної сфери, досягнути нею поставлених цілей в умовах врахування впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. При цьому важливо орієнтуватись на використання системи спеціальних технологій.

Регламентування процедур ситуативного управління в організаціях публічної сфери повинно, на нашу думку, включати: розробку конкретних заходів з їх досягнення; розподіл робіт, координацію взаємодії різних підрозділів усередині організації; вдосконалення формальної ієрархічної структури; оптимізацію процесів прийняття рішення та комунікацій; пошук адекватної мотиваційної діяльності, ефективних організаційних методів, та соціальної відповідальності.

Кожна з стратегій ситуативного управління, яку можна застосувати в проблемних ситуаціях, вимагає ретельного і зваженого аналізу при своєму застосуванні.

В умовах виникнення загроз національній безпеці, зниження активності розвитку економіки, ускладнення перебігу соціальних процесів, що обумовлюються війною, та воєнним станом в країні, повинні обумовлюватись та відповідним чином регламентуватись основні напрямки діяльності організацій публічної сфери. Зокрема: при виникненні надзвичайного стану (надзвичайної ситуації) вводиться в дію комунікаційна мережа для надзвичайних ситуацій; перерозподіляються обов'язки вищих керівників; для розробки заходів створюються оперативні групи; система управління в умовах стратегічних ситуацій (форс мажорних обставин) перевіряється в нормальних умовах.

В процесі застосування технологій ситуативного управління в сучасних умовах слід, на нашу думку, відштовхуватись від наступних положень. По-перше, ситуативний менеджмент розглядають як ситуаційне управління, тобто

управління, в якому здійснюються заходи, щодо зниження негативних наслідків впливу на розвиток організації. По-друге, ситуативний менеджмент визначають як адаптивний менеджмент, відповідно до якого, альтернативність досягнення однієї мети при прийнятті та реалізації управлінського рішення ґрунтується на вивченні та систематизації непередбачених обставин. По-третє, ситуативний менеджмент розглядають як антикризове управління. Відповідно, концепція ситуативного менеджменту на рівні конкретної організації публічної сфери має реалізуватись через спеціальні функції, моделі та технології ситуативного управління, а також нового публічного менеджменту.

Володимир МАЛЯР

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Ірина ДЕМКІВ

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ЯК СКЛАДОВА БЕЗПЕКООРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Процеси реформування системи охорони здоров'я спричинили появу певної невизначеності умов функціонування закладів охорони здоров'я. До того ж така невизначеність була посилена поширенням коронавірусної інфекції COVID-19. Управління ризиками як невід'ємний елемент безпекоорієнтованого управління забезпечує ефективне функціонування системи економічної безпеки будь-якої організації. Враховуючи це, кожна організація формує та реалізує свої підходи до оцінки ризиків, моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища, формування вимог безпеки та контролю безпеки. Крім того, кожна організація визначає власні інструменти виявлення, подолання чи попередження можливих ризиків.

Управління ризиками в системі безпекоорієнтованого управління повинно бути систематичним процесом, який варто розпочинати із дослідження середовища функціонування організації, як внутрішньої, так і зовнішньої.

Вітчизняні заклади охорони здоров'я, які володіють ефективною системою

управління ризиками, здатні надавати якісну та безпечну медичну допомогу, та, що не менш важливо, за нижчою загальною вартістю, ніж решта медичних закладів.

В Методичних рекомендаціях з організації клінічного управління ризиками та безпеки медичної допомоги в закладах охорони здоров'я [1] зазначено, що процес управління ризиками (які виникають у процесі функціонування системи охорони здоров'я відповідно) складається з окремих етапів. Такими етапами, відповідно до стандартів є: етап «Встановлення оточення», етап «Розгляд ризиків» та етап «Усунення ризиків».

Виділяють такі основні методи управління ризиками: уникнення ризику або його попередження (метод передбачає не розпочинати діяльність з вірогідним настанням ризику чи не продовжувати вже розпочату діяльність); усунення джерела ризику (зміна окремих підходів до діяльності, що провокують появу ризиків); зміна ймовірності настання ризиків (впровадження та дотримання нових галузевих стандартів); коригування наслідків ризиків (матеріальна чи моральна компенсація заподіяної шкоди); передача ризику іншій стороні чи розподіл ризику (передача окремих зобов'язань страховій компанії).

Якщо ми розглядаємо діяльність закладів охорони здоров'я та функціонування системи охорони здоров'я загалом, то можна сказати, що управління ризиками, як складова безпекоорієнтованого управління, сприяє зменшенню рівня самого ризику до його прийняттого рівня, шляхом формування та реалізації такої організаційної культури, за якої всі зусилля учасників процесу управління ризиками будуть спрямовані саме на оцінку ризику та його попередження, а не на «боротьбу» з ризиком.

Саме учасниками процесу управління ризиками діяльності закладів охорони здоров'я є зацікавлені сторони, які повинні бути залучені до формування того «безпечного поля», в межах якого реалізується основна мета функціонування системи, а саме: надання якісних та доступних послуг, ефективне функціонування системи на всіх рівнях (первинному, вторинному та третинному), ефективне управління закладами охорони здоров'я.

З початку реформування галузі охорони здоров'я значна увага приділяється саме якості та доступності медичної допомоги для населення. Для реалізації цього важливим є формування безпечного середовища функціонування системи охорони здоров'я з контрольованими ризиками. Це

означає, що в процесі надання медичної допомоги застосовуються безпечні та ефективні підходи до лікування, медичного втручання, а також безпечні лікарські засоби, що не спричинять подальшої шкоди чи побічних ефектів. Цілком зрозуміло, що заклади охорони здоров'я здійснюють свою діяльність на основі дотримання ліцензійних умов реалізації медичної практики, працюють за уніфікованими медичними протоколами, галузевими стандартами діагностики та лікування.

В зарубіжній науковій літературі можна знайти два ключових підходи до управління ризиками саме в галузі охорони здоров'я. Це організаційний підхід та людиноорієнтований підхід.

Розглядаючи організаційний підхід, варто зазначити, що перш за все, даний підхід зосереджений на аналізованні та моніторингу середовища функціонування закладу охорони здоров'я, як внутрішнього, так і зовнішнього. З цього випливає, що основною задачею організаційного підходу є визначення тих методів та заходів, які здатні забезпечити попередження (превентивні заходи) чи мінімізацію негативних наслідків впливу різноманітних факторів шляхом формування загальної системи взаємодії в середині організації.

Людиноорієнтований підхід передбачає, головним чином, аналіз ризиків, які виникають в результаті певних дій чи бездіяльності, самих медичних працівників. Як правило, причиною виникнення таких ризиків є людський фактор, тобто, неуважність, безвідповідальність, некомпетентність медичного працівника, тощо. Результатом реалізації таких ризиків є лікарська помилка, яка може мати значний негативний прояв на рівні пацієнта, тобто нести загрозу його здоров'ю та життю, на рівні медичного працівника (можлива загроза для його здоров'я та життя) та на рівні закладу охорони здоров'я (репутаційні, фінансові ризики тощо).

Управління ризиками має бути на сьогоднішній день інтегрованим в загальноуправлінський процес прийняття рішень щодо формування цілей та підходів до діяльності закладу охорони здоров'я, а також щодо створення та впровадження умов праці, які мають враховувати систему безперервного навчання та підвищення кваліфікації серед медичного персоналу.

Враховуючи вище зазначене, вважаємо, що система управління ризиками є складовою частиною системи безпекоорієнтованого управління закладом охорони здоров'я. Однак, на сьогоднішній день відсутній єдиний

загальнодержавний механізм безпекоорієнтованого управління в галузі охорони здоров'я, відповідно до якого визначалися б найбільш раціональні методи і підходи щодо управління ризиками.

Список використаних джерел:

1. Методичні рекомендації з організації клінічного управління ризиками та безпеки медичної допомоги в закладах охорони здоров'я; за заг. ред. Москаленко В.Ф. К. 2012. с. 23.
2. Горачук В. Управління ризиками в закладі охорони здоров'я. URL: http://medforum.in.ua/sites/default/files/upravlinnya_rizikami_v_zakladi_ohoroni_zdorovya_gorachuk_v.v.pdf.

Роман МАРЦІНКОВСЬКИЙ

здобувач освітньо-професійної програми
«Публічне управління та адміністрування» ЗУНУ
Науковий керівник – д.е.н., професор кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Алла ВАСІНА

**ЗАВДАННЯ ТА ПРИНЦИПИ ВЗАЄМОДІЇ ОРГАНІВ ВЛАДИ З
ГРОМАДСЬКИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ**

Формування демократичної моделі публічного управління пов'язано з розвитком громадянського суспільства, яке забезпечує функціонування демократичних інституцій, та стабільності політичної та соціально-економічної системи, здійснюючи вагомий внесок у вироблення публічно-управлінських рішень на різних управлінських рівнях. Успішна співпраця між органами влади та організаціями громадянського суспільства виступає передумовою ефективного вирішення завдань суспільного розвитку.

Громадські організації є суб'єктами публічного управління, його «ядром», важливою ланкою інституціоналізації суспільних інтересів та головним посередником між громадськістю та органами влади. Вони реалізують різноманітні завдання в контексті створення умов для розвитку громадських ініціатив та покращення якості життя населення. Метою громадських організацій є досягнення соціальних, благодійних, культурних, освітніх, наукових цілей, захист прав і законних інтересів громадян, розвиток фізичної культури й спорту, задоволення духовних та інших нематеріальних потреб [1].

Для вирішення назрілих проблем громадян, вироблення ефективних механізмів управління розвитком територіальних громад та територій важливого значення набуває налагодження дієвої взаємодії інституцій громадянського суспільства та органів публічної влади на місцевому рівні, яка б сприяла інтеграції зусиль та узгодженню інтересів при реалізації суспільно значимих цілей. Тому, забезпечення структурування механізмів взаємодії органів публічної влади з інституціями громадянського суспільства на місцевому рівні, створення умови для партнерських відносин між ними виступає одним із напрямів удосконалення системи публічного управління.

Взаємодія інститутів громадянського суспільства та органів публічної влади на місцевому рівні підвищує рівень децентралізації влади. Вдосконалення механізмів їх взаємодії дає можливість вдосконалити систему місцевого самоврядування, розвивати громадянське суспільство, підвищувати рівень місцевої демократії, активізувати діяльність представників місцевих громад [2, с. 37]. Ефективна взаємодія органів влади з організаціями громадянського суспільства є запорукою якісної публічної політики, спрямованої на потреби суспільства, підконтрольність та підзвітність йому, відповідність національним інтересам.

Серед форм взаємодії органів влади з громадськими організаціями слід виокремити:

– створення та діяльність консультативно-дорадчих органів при органах виконавчої влади та місцевого самоврядування. Найбільш поширеною та системною формою взаємодії органів державної влади та організацій громадського сектору є громадські ради, діяльність яких зорієнтована на: забезпечення участі громадян в управлінні суспільними справами; здійснення громадського контролю за діяльністю органів влади; урахування громадської думки під час формування та реалізації публічної політики [3];

– проведення громадських слухань, публічних обговорень, «круглих столів», конференцій, семінарів, вивчення громадської думки та електронних консультацій щодо соціально значущих питань тощо;

– залучення громадськості до підготовки та проведення різноманітних заходів, пов'язаних з відзначенням пам'ятних дат, державних свят, та інших заходів, організованих органами влади;