

**Добра Іван**

(науковий керівник: д.наук з держ. управл., доцент, професор  
кафедри менеджменту, публічного управління та  
персоналу ЗУНУ Толуб'як В.С.)

## **НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ КООРДИНАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Важливим елементом структури закладу охорони здоров'я є внутрішні зв'язки. Вони становлять інформаційну основу здійснення спільної діяльності структурних підрозділів закладу охорони здоров'я. За їх допомогою передається інформація між керівниками та структурними підрозділами, досягається взаємне сприяння між учасниками управлінських процесів щодо досягнення цілей функціонування закладу охорони здоров'я.

На сьогодні серед фахівців немає єдиної думки стосовно видів зв'язків між елементами структури закладу охорони здоров'я. Однак у більшості випадків прийнято вирізняти вертикальні та горизонтальні зв'язки. В основі вертикальних зв'язків лежать відносини детермінації, тобто підпорядкованості. Зв'язки типу детермінації встановлюються між керівниками, структурними підрозділами та окремими медичними працівниками закладу охорони здоров'я в тих випадках, коли одні з них мають право віддавати розпорядження, а інші повинні їх виконувати. Вертикальні зв'язки встановлюються між керівниками та їх підлеглими. Горизонтальні зв'язки базуються на відносинах інтердепенції (взаємозв'язку, взаємозалежності) або констеляції (опосередкованої залежності) та встановлюються між рівноправними керівниками і структурними підрозділами, які взаємодіють у процесі здійснення безпосередньої діяльності.

Зважаючи на різноманітність взаємозв'язків між структурними підрозділами закладу охорони здоров'я, постає об'єктивна необхідність координації їх спільної діяльності. Головною метою

координації діяльності структурних підрозділів закладів охорони здоров'я є підвищення якості та доступності медичної допомоги та медичних послуг населенню.

Сьогодні виявляються три важливі тенденції в зміні підходу до координації. Це: 1) зниження жорсткості вертикальних зв'язків; 2) розширення горизонтальних зв'язків; 3) відхилення від ієрархічності як головного принципу координації і, як наслідок, заміна вертикальних механізмів координації горизонтальними [1].

Крім того, у сучасних умовах механізми координації діяльності персоналу в організаціях розвиваються у двох напрямках: звуження множини доступних зв'язків (для вилучення неефективних зв'язків, наприклад, через стандартизацію); розширення множини доступних зв'язків (для підвищення інформованості діяльності, наприклад, через розвиток внутрішніх і зовнішніх комунікативних зв'язків організації) [1].

В контексті вдосконалення механізмів координації діяльності медичного персоналу медичної установи та активізації його ролі у забезпеченні реалізації її місії, об'єктивно необхідним є розвиток медичної установи в напрямку розширення множини доступних зв'язків (комунікацій). Це обумовлюється тим, що як вказується у літературному джерелі [2], «поява нового комунікативного простору, пов'язаного з демократизацією соціально-економічних відносин, обумовила зростання значимості комунікації, яка з додаткового інструмента перетворилася у важливу функцію, здійснювану для досягнення ділового успіху. Ефективне управління діловою комунікацією вимагає розбудови комунікаційної системи управління, яка сприяє досягненню максимальної ефективності в усіх напрямках розвитку організації в умовах мінливого зовнішнього середовища» [2].

Для того, щоб мати вичерпну інформацію про медичний персонал та у правильному напрямі скерувати процес втручання (спланувати внутріорганізаційні комунікації, визначити «зони діяльності», які мають підлягати особливому контролю), медична установа повинна вивчати потреби працівників, оцінювати стан щодо

їх задоволеності (чи незадоволеності) своєю роботою.

Значимість діагностики потреб медичного персоналу обумовлює те, що така діагностика стане надійним додатковим джерелом наповнення інформаційної бази для планування внутріорганізаційних комунікацій (наприклад, горизонтальних в системі «лікар – середній медичний персонал»), а також дозволить визначити «зони діяльності», які мають підлягати особливому контролю у роботі середнього і молодшого медичного персоналу медичної установи.

Найбільш важливими чинниками, які спонукають медичних працівників добре працювати, є: усвідомлення важливості своєї справи як для пацієнтів, так і для досягнення місії медичної установи; інформаційно-комунікативне забезпечення роботи; матеріально-технічне забезпечення роботи; можливість реалізувати свої професійні знання та вміння; висока оцінка досягнутих результатів праці керівництвом та співробітниками; чіткі вимоги до виконання посадових обов'язків та врегулювання їх обсягу; участь і відчуття значущості своєї роботи в досягненні результатів діяльності щодо надання психіатричної допомоги пацієнтам.

Отже, врахування зазначених чинників в процесі координації діяльності структурних підрозділів закладу охорони здоров'я дозволить керівництву отримати наступні переваги: сформувати вичерпний масив інформації про медичний персонал з метою скерування у правильному напрямі процес координації; планувати і розвивати внутріорганізаційні та внутрігрупові комунікації; визначити «зони діяльності», які мають підлягати особливому контролю; вдосконалити механізми координації діяльності медичного персоналу закладу охорони здоров'я та активізувати роль персоналу у забезпеченні реалізації місії установи.

#### **Використані джерела**

1. Катренко А.В., Савка І.В. Механізми координації у складних ієрархічних системах. URL: [http://vlp.com.ua/files/16\\_1.pdf](http://vlp.com.ua/files/16_1.pdf)
2. Шавкун І.Г. Ділова комунікація: сутність та типологізація. URL: [http://www.zgia.zp.ua/gazeta/VISNIK\\_38\\_7.pdf](http://www.zgia.zp.ua/gazeta/VISNIK_38_7.pdf)