

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ТА ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ

Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль, Україна

Мета: розкрити змістове наповнення поняття «організаційне лідерство»; обґрунтувати взаємозв'язок організаційного лідерства з функцією організації діяльності закладу охорони здоров'я; довести, що організаційне лідерство є інструментом впливу на вдосконалення організації діяльності закладу охорони здоров'я.

Матеріали і методи. Інформаційною базою дослідження були теоретичні напрацювання, представлені в Інтернет-виданнях, які стосуються питань менеджменту, лідерства, особливостей процесу лідерства у сфері охорони здоров'я, а також практичні матеріали, отримані в результаті аналізу діяльності Комунального некомерційного підприємства Ковельське міськрайонне територіальне медичне об'єднання Ковельської міської ради Волинської області (КНП Ковельське МРТМО).

Результати. Організаційне (інституційне) лідерство є одним із видів лідерства за критерієм суб'єкта його прояву. Організаційна зона відповідальності значною мірою впливає на стан функціонування інших зон відповідальності, зокрема: управлінської; кадрової; виробничої; маркетингової; комунікаційної; організаційної культури. Вказані зони відповідальності та їх компоненти, які зазнають впливу в результаті організації діяльності закладу охорони здоров'я, доводять, що процес такого впливу прямо пов'язаний з організаційним лідерством.

Встановлено, що організаційні перспективи закладу охорони здоров'я припускають і вимагають різновекторної лідерської поведінки (щодо: перетворення колективу працівників у команду, забезпечення професійного розвитку і зростання, відшукування дієвих способів вирішення конфліктів, розвитку емоційного лідерства, формування сильної корпоративної культури тощо).

Для аргументації векторності перетворення закладу охорони здоров'я в організацію-лідера з точки зору символічного фрейму використано результати анкетного опитування працівників КНП Ковельське МРТМО. Вони показали, що чинниками-мотиваторами для медичного персоналу до хорошої роботи є: усвідомлення важливості своєї справи, участь у досягненні результатів діяльності структурного підрозділу і підприємства, загалом, можливість реалізувати власні професійні знання та навички. На це вказали 31,9 %, 36,8 % та 37,6 % опитаних відповідно.

Висновки. Організаційне лідерство спрямоване на упорядкування поведінки закладу (передусім через організацію його діяльності) як соціальної системи (колективу працівників) та окремих членів колективу із метою забезпечення їх функціональної здатності. Також воно є процесом ініціювання змін у діяльності закладу охорони здоров'я і його підсистем, а організація діяльності – дозволяє практично реалізувати ці зміни у роботі закладу, що в подальшому сприяє вдосконаленню й організації діяльності.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: лідерство; організаційне лідерство; сфера охорони здоров'я.

Феномен лідерства, загалом, та організаційного лідерства, зокрема, в умовах реформування сфери охорони здоров'я має практичну значущість, оскільки уможлиблює підвищення результативності й ефективності управління зкладами охорони здоров'я, трансформування їх із формальних суб'єктів цієї сфери у суб'єктів-лідерів. Як вказується у літературному джерелі [2], «ефективне лідерство та управління є одним зі способів зменшення ентропії, тобто невизначеності, і впорядкування розвитку національної системи охорони здоров'я».

Мета роботи: розкрити змістове наповнення поняття «організаційне лідерство»; обґрунтувати взаємозв'язок організаційного лідерства з функцією організації діяльності закладу охорони здоров'я; довести, що організаційне лідерство є інструментом впливу на вдосконалення організації діяльності закладу охорони здоров'я.

Матеріали і методи. Інформаційною базою дослідження були теоретичні напрацювання, представлені в Інтернет-виданнях, які стосуються питань менеджменту, лідерства, особливос-

тей процесу лідерства у сфері охорони здоров'я, а також практичні матеріали, отримані в результаті аналізу діяльності Комунального некомерційного підприємства Ковельське міськрайонне територіальне медичне об'єднання Ковельської міської ради Волинської області (КНП Ковельське МРТМО).

Результати дослідження та їх обговорення. Організаційне (інституційне) лідерство є одним із видів лідерства за критерієм суб'єкта його прояву. У рамках цього виду лідерства таким суб'єктом є не окрема особистість (як в індивідуальному лідерстві), а організація (команда).

Організаційне лідерство характеризується:

- стратегічною орієнтованістю роботи команди працівників організації і здатністю підтримувати процес необхідних для цього змін;
- дієвою внутрішньо- і зовнішньоорганізаційною комунікацією;
- креативним середовищем діяльності в організації;
- розвитком лідерства на різних організаційних рівнях;
- чіткою цілеорієнтацією на споживача;

– постійним контролем із боку організації за власною діяльністю та її результатами.

Організація діяльності закладу охорони здоров'я є важливою загальною функцією управління закладом, інструментом впорядкування роботи цього закладу в рамках його організаційної зони відповідальності. Остання визначальним чином впливає на стан функціонування інших зон відповідальності, зокрема:

– управлінської (узгодження організаційних цілей і відповідний цілеспрямований вплив на роботу закладу та його підсистем як об'єкти управління, організація командної роботи, управлінське лідерство, лідерська поведінка тощо);

– кадрової (розподіл завдань між виконавцями, делегування повноважень, навчання персоналу на робочому місці тощо);

– виробничої (якість надання медичних послуг та необхідний їх обсяг тощо);

– маркетингової (репутація організації, запровадження нових форм обслуговування споживачів тощо);

– комунікаційної (рух інформаційних потоків між організаційними підсистемами, ідентифікація стану задоволеності споживачів медичною допомогою тощо);

– організаційної культури (дослідження ставлення до закладу (задоволеності його діяльністю) споживачів послуг та самого персоналу, діагностування «морально-психологічного клімату» у колективі, змінені ціннісні орієнтири закладу тощо).

Саме за цими цілеорієнтованими сферами діяльності, здійснюваними в рамках управління закладом охорони здоров'я, зосереджуються ресурси для досягнення ним мети і цілей.

Вказані зони відповідальності та їх компоненти, які зазнають впливу в результаті організації діяльності закладу охорони здоров'я, доводять, що процес такого впливу прямо пов'язаний з організаційним лідерством. При цьому організаційне лідерство є процесом ініціювання змін у діяльності закладу охорони здоров'я і його підсистем, а організація діяльності – дозволяє практично реалізувати ці зміни у роботі закладу.

Отже, організаційне лідерство можемо розглядати як процес і як властивість. Як процес воно ініціює зміни у діяльності закладу охорони здоров'я і його підсистем, є інструментом вдосконалення організації діяльності закладу охорони здоров'я. Як властивість організаційне лідерство розкривається через: чіткі цілеорієнтацію і оцінювання діяльності закладу та його персоналу; його чутливість до потреб споживачів; сильну корпоративну культуру; інноваційну напрямленість роботи; результативну кадрову роботу на всіх її етапах; командну гру (діяльність).

Лідерство є одним із блоків засад Національної стратегії розвитку охорони здоров'я України.

Як зазначено у літературному джерелі [2], «лідерство й управління є одним із 6 компонентів систем охорони здоров'я, пропонує нових ВООЗ для урядів країн-членів. Під лідерством

і управлінням розуміють забезпечення рамок стратегічної політики в поєднанні з ефективним контролем, створенням коаліцій, регулюванням, уважним ставленням до системного проектування та звітністю... Лідерство в охороні здоров'я повинно забезпечувати: формування та дотримання пріоритетів розвитку національної та територіальної систем і закладів охорони здоров'я; мотивацію персоналу задля забезпечення досягнення мети».

Наприклад, доказом того, що організаційне лідерство є інструментом організації діяльності закладу охорони здоров'я, слугує теза такого змісту: «лідером є найавторитетніша особа у групі, яка організовує діяльність та регулює взаємини у колективі. Він незалежний, відповідальний, володіє навичками спілкування та обов'язково має високий рівень знань у своїй спеціальності. Головна медична сестра з такими рисами має значну перевагу над своїми колегами, адже вона ініціативна, прагне змін і вміє розв'язувати проблеми. Головна медична сестра, яка є хорошим керівником, знає: цінності й місію закладу, в якому працює; переваги і недоліки закладу-конкурента; свої обов'язки та обов'язки підлеглих; як навчати нових медсестер; які завдання необхідно виконувати в першу чергу; як діяти у випадку надзвичайних ситуацій» [6].

Організаційне лідерство спрямоване на упорядкування поведінки закладу (передусім через організацію діяльності) як соціальної системи та окремих членів колективу з метою забезпечення їх функціональної здатності. Ця упорядкованість досягається завдяки розподілу функцій та ролей за вертикальним та горизонтальним напрямками.

Так, держава як головний суб'єкт регулювання у сфері охорони здоров'я використовує такі соціально-мотиваційні інструменти впливу, як: «соціальна адаптація та реабілітація; роз'яснення політики охорони здоров'я; державні соціальні програми та гарантії; соціальне страхування; розміщення в Інтернеті інформації про діяльність закладів медицини, про стан здоров'я населення, розвиток галузі; інформація про оцінку ефективності державного регулювання медичної галузі; надання інформації у вигляді проведення семінарів та консультацій; залучення громадян до участі в управлінні галуззю; взаємні зобов'язання між виробниками та споживачами медичних послуг; розвиток телемедицини; забезпечення співробітництва, мотивації, морального стимулювання та переконання, що опираються на морально-етичні норми суспільства, взаєморозуміння, взаємоповаги, співробітництва» [1].

Значна частина цих інструментів впливає через процес організації діяльності (до прикладу, через роз'яснення політики охорони здоров'я, залучення громадян до участі в управлінні галуззю, використання механізму соціального страхування) на організаційне лідерство (свідченням цього є: активізація використання морального і матеріального стимулювання медичного персоналу, ширше інформування громадськості про

діяльність закладу охорони здоров'я, легалізація механізмів оплати медичних послуг тощо).

Доповненням вказаного вище є «теорія лідерства, розроблена Лі Болменом і Террі Ділом, яка розглядає формування стилів/позицій лідерства з точки зору чотирьох організаційних перспектив (4 фреймів), а саме: структурної, політичної, символічної і людських ресурсів». Болмен і Діл говорять про те, що лідери повинні розглядати проблеми,

що стоять перед організацією, з чотирьох базових точок зору, які вони називають «фреймами» [5].

Проектування процесу розвитку лідерства з точки зору організаційних перспектив (фреймів) на сферу охорони здоров'я виглядає так (табл. 1). Таке проектування показує, що відповідне змістове наповнення цих фреймів сприяє перетворенню закладів охорони здоров'я в організацій-лідерів.

Таблиця 1. Проектування процесу розвитку лідерства з точки зору організаційних перспектив (фреймів) на сферу охорони здоров'я

Назва фрейму	Його зміст
Структурний	Орієнтується на: використання методів та інструментів, що зумовлюють: зміни в діяльності закладу охорони здоров'я; вдосконалення процедурних аспектів діяльності; оптимізацію функціонального навантаження діяльності закладу і його персоналу (приміром, контрольна і звітна діяльність, інформування працівників і споживачів послуг); перетворення колективу працівників у команду тощо. До прикладу, пунктом 6.3 Статуту Комунального некомерційного підприємства Ковельське міськрайонне територіальне медичне об'єднання Ковельської міської ради Волинської області (КНП Ковельське МРТМО) закріплено принцип участі, який означає, що підприємство організовує своєчасний і правильний розгляд та вирішення пропозицій, заяв і скарг громадян, вживає заходів для усунення причин, що їх породжують. Щодо оптимізації функціонального навантаження підприємства, то воно повинно зазнати вдосконалення в напрямі оптимізації комунікативної взаємодії зі споживачами медичних послуг, одним із напрямів якої є максимально повне інформування пацієнтів (з документацією, що відноситься до їх діагнозу, лікування, догляду тощо). Організацій-лідери активно використовують командну роботу. Формування команд дозволяє отримати такі переваги, як: швидке реагування організації на зміни у зовнішньому середовищі, що сприяє організаційній адаптації; поєднання індивідуальної і спільної відповідальності; колективний характер результату спільної діяльності; ідентифікація потенціалу існуючих членів команд та людей, які приєднуються до таких команд тощо. При створенні команд має мати місце явище згуртованості, а не конформізму
Людських ресурсів	Націлений на задоволення потреб працюючих (у мотивації праці, належній організації робочих місць, професійному зростанні та ін.), адже «на руці, що дарує троянди, завжди залишається аромат» (лідерство – це мотивація і служіння). Приміром, принципом-мотиватором у процесі управління професійним розвитком персоналу Комунального некомерційного підприємства Ковельське міськрайонне територіальне медичне об'єднання Ковельської міської ради Волинської області (КНП Ковельське МРТМО) є: принцип результативності (пунктом 6.3 Статуту визначено, що підприємство зобов'язане: забезпечувати надання послуг в обсягах та якості, що передбачені місцевими програмами та укладеними договорами; створювати належні умови для високопродуктивної праці, забезпечувати додержання законодавства про працю, соціальне страхування, правил та норм охорони праці, техніки безпеки тощо)
Політичний	Спрямований на визначення лінії поведінки групи, групових цілей, методів їх досягнення, відшукування дієвих способів вирішення конфліктів і підтримку лідерських ініціатив. Організацій-лідери переводять розв'язання конфліктів у конструктивну площину, оскільки це дозволяє забезпечити безпеку організацій. Практика вирішення конфліктів повинна перетворитись у звичку працівників говорити правду, давати волю емоціям, відкрито спілкуватися та вирішувати суперечки так, щоб кожен працівник міг повернутися до роботи без відчуття емоційної розбалансованості, образи й вмотивовано працював далі. Лідер же повинен враховувати гендерний аспект у вирішенні конфліктів, вміти читати емоції працівників, знати психотипи своїх працівників («серце», «воля», «голова»), ідентифікувати у ході конфлікту «емоційне дилерство» та боротися з цим явищем. Також слід працювати в напрямі розвитку емоційного лідерства. Щодо лідерських ініціатив, то однією з них може стати діяльність, спрямована на вдосконалення управління професійною кар'єрою персоналу підприємства, зокрема, шляхом формування: кар'єрограм, котрі мали б складатися на кожного працівника; індивідуального плану кар'єрного зростання працівників усіх рівнів. Так, примірна структура індивідуального плану кар'єрного зростання працівника може мати такий вигляд: навчання (на робочому місці та поза межами організації), самонавчання; участь у програмах чи проектах, де співробітник зможе здобути цінний для себе та організації досвід; наставництво і коучинг; різні види стажувань; виконання додаткових доручень і завдань керівника
Символічний	Цілеорієнтований на створення у працівників відчуття приналежності до організації, єдності з нею, формування у ній сильної корпоративної культури. Така організаційна перспектива дозволить закладу охорони здоров'я знаходитись у тренді організацій-лідерів, які орієнтовані на відповідальність за власну діяльність, реалізацію інновацій, командну роботу

Джерело: сформовано з використанням методологічного підходу [5].

Характеризуючи існуюче змістове наповнення символічного фрейму у сфері охорони здоров'я, скористаємося тезою джерела [3] такого змісту: «Якщо звернутись до наших реалій, то ми можемо відмітити достатньо ригідні, жорсткі принципи адміністративної вертикалі управління та бюрократичної структури організації (ієрархія). Виникає протиріччя між рівною партнерською моделлю взаємодії та адміністративно-командними методами управління. Зсув подібного протиріччя в сторону управлінських структур у кінцевому підсумку призводить до підміни справжньої професійної корпоративної культури сурогатними формами насаджування зверху директив, гасел, принципів. У результаті виникають формальні правила та стандарти, а не сутність професійних

відносин. Це, у свою чергу, не сприяє формуванню лояльності та відчуття приналежності окремого працівника до єдиної організації».

Визначаючи напрями формування лідерства з точки зору символічного фрейму у сфері охорони здоров'я, звернемося до результатів анкетного опитування працівників КНП Ковельське МРТМО. Вони показали, що чинниками-мотиваторами для медичного персоналу до хорошої роботи є: усвідомлення важливості своєї справи, участь у досягненні результатів діяльності структурного підрозділу і підприємства, загалом, можливість реалізувати власні професійні знання та навички. На це вказали 31,9 %, 36,8 % та 37,6 % опитаних відповідно (табл. 2).

Таблиця 2. Результати анкетного опитування медичних працівників КНП Ковельське МРТМО, %

№ з/п	«Що для Вас є чинником-мотиватором до хорошої роботи (Що для Вас є чинником-мотиватором добре працювати)?»	Старший медичний персонал	Середній медичний персонал	Молодший медичний персонал	Середня оцінка
1	Усвідомлення важливості своєї справи	51,6	32,0	12,0	31,9
2	Відчуття приналежності до підприємства, єдності з ним, значущості своєї роботи в досягненні підприємством результатів	52,3	39,0	19,0	36,8
3	Можливість реалізувати свої професійні знання та навички, самовдосконалюватись і саморозвиватись	61,1	34,7	17,1	37,6

Джерело: результати анкетування медичного персоналу КНП Ковельське МРТМО.

Інформаційні дані, представлені в таблиці 2, засвідчили, що чинниками-мотиваторами для медичного персоналу до хорошої роботи є:

– усвідомлення важливості своєї справи для досягнення підприємством цілей, що констатували різні групи персоналу;

– відчуття приналежності до підприємства, єдності з ним, згуртованості, значущості своєї роботи в досягненні підприємством результатів. На це вказали 36,8 % працівників;

– можливість реалізувати свої професійні знання та навички, самовдосконалюватись і саморозвиватись. Значимість цього чинника-мотиватора актуальна для більш як 37,6 % працівників підприємства. Такий результат анкетування є показовим, оскільки навіть «управлінські компетенції керівників закладів охорони здоров'я на 65,6 % формуються як за рахунок природних здібностей управлінців, так і під цілеспрямованим впливом самої особистості (самовдосконалення, самонавчання, самоменеджмент) і за допомогою системи до- та післядипломної освіти» [4].

Ідентифікований і наведений перелік чинників-мотиваторів медичного персоналу КНП Ковельське МРТМО до хорошої роботи свідчить про бажання працівників надавати якісні медичні послуги і допомогу, досягати все вищих результатів у діяльності завдяки самовдосконаленню і саморозвитку. При цьому саме такі компоненти діяльності персоналу є важливими для трансформування закладу охорони здоров'я в організацію-лідера.

Висновки

Щодо організаційного лідерства, то його суб'єктом є організація (заклад охорони здоров'я), а не окрема особистість.

Організація діяльності є загальною функцією управління закладом охорони здоров'я, а організаційне лідерство є інструментом здійснення такої діяльності та її вдосконалення. Організаційна, управлінська, кадрова, виробнича, маркетингова, комунікаційна зони відповідальності, зона організаційної культури та всі їх компоненти, які зазнають впливу в результаті організації діяльності закладу охорони здоров'я, доводять, що процес такого впливу прямо пов'язаний з організаційним лідерством.

Для того щоб сформувати організацію-лідера, лідерська поведінка повинна стати частиною роботи закладу охорони здоров'я за структурним, людських ресурсів, політичним, символічним напрямами діяльності (щодо: перетворення колективу працівників у команду, забезпечення професійного розвитку і зростання, відшукування дієвих способів вирішення конфліктів, розвитку емоційного лідерства, формування сильної корпоративної культури тощо).

Опираючись на результати анкетного опитування працівників КНП Ковельське МРТМО, визначено напрями перетворення закладу охорони здоров'я в організацію-лідера з точки зору символічного фрейму. Чинниками-мотиваторами для медичного персоналу до хорошої роботи, згідно з отриманими результатами опитування, є:

усвідомлення важливості своєї справи (це зазначило 31,9 % респондентів), участь у досягненні результатів діяльності структурного підрозділу і підприємства, загалом (на це вказало 36,8 % опитаних), можливість реалізувати власні професійні знання та навички (у цьому переконані 37,6 % опитаних).

Перспективи подальших досліджень полягають у систематизації та обґрунтуванні значимості застосування інструментарію впливу на діяльність закладів охорони здоров'я з метою перетворення їх в організацій-лідерів.

Список літератури

1. Краснова О. І. Особливості механізму державного регулювання сфери охорони здоров'я / О. І. Краснова, Т. В. Плужнікова. – Режим доступу : <http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/Economic-visnik-1-2019-8.pdf>.
2. Лідерство, стратегія та проектний менеджмент. – Режим доступу : <https://www.umj.com.ua/article/125363/osnovni-komponenti-strategiyi-ohoroni-zdorov-ya-liderstvo-upravlinnya-gromadske-zdorov-ya>.
3. Науменко Г. Формування здорової корпоративної культури в медичній організації / Г. Науменко. – Режим доступу : <https://uk.e-medjournal.com/index.php/psp/article/view/230>.
4. Психологічні основи формування професійних компетенцій керівників закладів охорони здоров'я. – Режим доступу : <https://repo.dma.dp.ua> > ..\.
5. *Результати 2.1. Презентація інноваційних розробок та просування. 2.1.4. Лідерство та управління командою в Стартапі. SUCSID Міжуніверситетські Стартап центри для створення і просування студентських інновацій 530349-TEMPUS-1-2012-1-FR-TEMPUS-JPHES.* – Режим доступу : https://startup.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/11/IDP_Leadership_ua_d.pdf.
6. *Технологія управління закладом охорони здоров'я : дайджест / укладач Г. Я. Єржак.* – Дніпро : ДОНМБ, 2018. – Вип. 1. – Режим доступу : http://medlib.dp.gov.ua/jirbis2/images/dajest/health_management_1_2018_.pdf.

References

1. Krasnova, O.I., & Pluzhnicova, T.V. Osoblyvosti mekchanizmu derzhavnogo reguluvannya sfery okhorony zdorovya [Features of mechanism of state regulation of health care]. Retrieved from: <http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/Economic-visnik-1-2019-8.pdf> [in Ukrainian].
2. Liderstvo, strategiya ta proektnyi menegement [Leadership, strategy and project management]. www.umj.com.ua. Retrieved from: <https://www.umj.com.ua/article/125363/osnovni-komponenti-strategiyi-ohoroni-zdorov-ya-liderstvo-upravlinnya-gromadske-zdorov-ya> [in Ukrainian].
3. Naumenko, G. Formuvannya zdorovoi korporatyvnoi kultury v medychnii organizatsii [Formation of a healthy corporate culture in a medical organization]. Retrieved from: <https://uk.e-medjournal.com/index.php/psp/article/view/230> [in Ukrainian].
4. Psichologichni osnovy formuvannya profesiinykh kompetentsii kerivnykiv zakladiv ohorony zdorovya [Psychological bases of formation of professional competencies of heads of health care institutions]. Retrieved from: <https://repo.dma.dp.ua> > [in Ukrainian].
5. *Rezultaty 2.1. Prezentsia innovatsiinykh rozrobok ta prosuvannya. 2.1.4. Liderstvo ta upravlinnya komandoyu v Startapi* [Results 2.1. Presentation of innovative developments and promotion 2.1.4. Leadership and team management in Start-up]. SUCSID Interuniversity Start-up Centers for creating and promoting student innovation 530349-TEMPUS-1-2012-1-FR-TEMPUS-JPHES. Retrieved from: https://startup.sumdu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/11/IDP_Leadership_ua_d.pdf [in Ukrainian].
6. Yerzhak, G.Y. (2018). Tehnologiya upravlinnia zakladom ohorony zdorovya, daydzhest [Healthcare facility management technology. Digest]. Dnipro: DONMB. Retrieved from: http://medlib.dp.gov.ua/jirbis2/images/dajest/health_management_1_2018_.pdf [in Ukrainian].

ORGANIZATIONAL LEADERSHIP AS A TOOL TO ORGANIZE AND TO IMPROVE THE ACTIVITIES OF THE HEALTHCARE INSTITUTION

M. M. Shkilnyak, N. M. Kryvokulska

West Ukrainian National University, Ternopil, Ukraine

Purpose: to reveal the content of the concept of “organizational leadership”; to substantiate the relationship of organizational leadership with the function of organizing the activities of the health care institution; to prove that organizational leadership is a tool to influence improvement of the organization of the health care institution.

Materials and Methods. The information base of the study was theoretical developments presented in internet publications on management, leadership, features of the leadership process in the health care sphere, as well as practical materials obtained from the analysis of the Municipal Non-Profit Enterprise Kovel City District Territorial Medical Association of the Kovel City Council of Volyn region (MNPE Kovel CDTMA).

Results. Organizational (institutional) leadership is one of the types of leadership according to the criterion of the subject of its manifestation.

Organizational area of responsibility significantly affects the functioning of other areas of responsibility, in particular: management; personnel; production; marketing; communication; organizational culture. These areas of responsibility and their components that are affected by the organization of the health care institution activities prove that the process of such influence is directly related to organizational leadership.

It is established that the organizational prospects of the health care institution assume and require multi-vectorial leadership behavior (concerning transforming a group of employees into a team, ensuring their professional development and growth, searching for effective ways to resolve conflicts, development of emotional leadership, formation of a strong corporate culture, etc.).

To argue the vector type of the transformation of the health care institution into a leading organization in terms of a symbolic frame, we used the results of a questionnaire survey of employees of the Kovel CDTMA. They showed that the motivating factors for the medical staff to work well are: awareness of the importance of their work, participation in achieving the results of the structural unit and the enterprise in general, the ability to implement their own professional knowledge and skills. This was indicated by 31.9 %, 36.8 % and 37.6 % of respondents, respectively.

Conclusions. Organizational leadership is aimed at streamlining the behavior of the institution (primarily through the organization of its activities) as a social system (a staff) and individual members of the team in order to ensure their functional capacity. It is also a process of initiating changes in the activities of the health care institution and its subsystems, when the organization of activities allows to implement these changes in the work of the institution, which further contributes to the improvement of organization of its activities.

KEY WORDS: **leadership; organizational leadership; health care.**

Рукопис надійшов до редакції 08.04.2022 р.

Відомості про авторів:

Шкільняк Михайло Михайлович – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету; тел.: +38(067) 471-12-01.

Кривокульська Наталія Михайлівна – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу Західноукраїнського національного університету; тел.: +38(098) 793-42-49.