ПРОГРЕСИВНИ РАЗБИРАНИЯ ЗА РОЛЯТА НА СТИЛА НА ЛИДЕРСТВО ЗА УСПЕШНО УПРАВЛЕНИЕ В ЗДРАВНИЯ СЕКТОР

Димитър Гугутков[1], Вълчин Гаров[1], Светослав Гаров[2]

[1]Катедра „Здравна политика и мениджмънт“, Факултет по обществено здраве, Медицински университет – София
[2]Катедра „Оценка на здравните технологии“, Факултет по обществено здраве, Медицински университет – София

ADVANCED UNDERSTANDING OF THE ROLE OF LEADERSHIP STYLE IN SUCCESSFUL MANAGEMENT IN THE HEALTH SECTOR

Dimitar Gugutkov[1], Valchin Garov[1], Svetoslav Garov[2]

[1]Department of Health Policy and Management, Faculty of Public Health, Medical University of Sofia
[2]Department of Health Technology Assessment, Faculty of Public Health, Medical University of Sofia

РЕЗЮМЕ

Много експерти и изследователи на процесите в здравния сектор считат, че главните фактори, определящи аспекта на диференциация между успешна и неуспешна здравна организация, е динамичното и ефективно лидерство.

Няма идеален стил на управление, тъй като всеки си има предимства и недостатъци.

В действителност успешните мениджъри с високи лидерски умения използват комбинация от стиловете на управление в зависимост от моментната ситуация, за да увеличат максимално своята ефективност при взаимоотношенията със служителите. Това зависи от образователното ниво и организационната култура на мениджъра.

Ключови думи: *здравен мениджър, болнично управление, ефективен лидер*

ABSTRACT

Many experts and process researchers in the health sector believe that the primary factor distinguishing a successful health organization from an unsuccessful one is dynamic and effective leadership. There is no ideal management style, as each has its own advantages and disadvantages. In fact, successful managers with strong leadership skills use a combination of management styles, adapting to the situation at hand to maximize their effectiveness in managing employee relations. This depends on the manager's educational level and organizational culture.

Keywords: *health manager, hospital management, effective leader*

ВЪВЕДЕНИЕ

Днес организациите поставят голям акцент върху лидерските качества при наемането на ръководни кадри. За болниците лидерството вече не се разглежда като силен контрол и командване, а преди всичко като притежаване на умения за управление на екипи с оглед да се разгърне техният потенциал и да се увеличи максимално продуктивността им. Ефективният лидер се характеризира с постигнат баланс между лична емоционална интелигентност, социална интелигентност и технически способности (6).

МЕТОДИ

За постигане целите на изследването бе приложен документален метод чрез анализ на достъпната по темата литература.

РЕЗУЛТАТИ И ОБСЪЖДАНЕ

Емоционалната интелигентност е способността да се възприемат, оценяват и управляват собствените емоции, да се разграничават различните емоции у другите и да се използва по правилен начин получаваната емоционална информация, за да бъдат насочвани чрез това мисленето и поведението.

Социалната интелигентност способства да се разбират собствените и чуждите действия. Придобива се при взаимодействието с други хора и постепенно, с натрупването на социален опит, може да се доразвие на базата на учене от натрупаните успехи и неуспехи при общуване в социална среда. Това е важно междуличностно умение, което помага на хората да се превърнат в успешни личности.

Техническите способности (наричани още специфични умения или технически умения) са свързани с конкретна задача и ситуация. Те съдържат разбиране, а също и владеене на определена специфична дейност, която може да включва процедури, техники, методи и др. Обикновено тези умения са лесно измерими за разлика от личностните умения, които са свързани с индивидуалните характеристики на човека. Защото техническите умения по правило може да бъдат подложени на изпитване и тестване и оценяването им може да доведе до получаване на професионална, техническа или академична квалификация.

През годините редица изследователи са се опитали да категоризират стиловете на управление, в резултат на което са описани множество видове. Различните стилове разчитат на различаващ се поведенчески подход, използван от ръководителите, за да влияят, мотивират и насочват своите подчинени в осъществяването на предварително зададените планове и стратегии с оглед постигане на определените от организацията цели. Ето защо стилът на управление е изключително важен, тъй като той е в пряка корелация с благосъстоянието и просперитета на съответната институция.

Стилът на лидерство, възприет от всеки лидер, представлява комбинация от неговите личностни качества, натрупан житейски опит, ниво на емоционална интелигентност, семейна динамика и начин на мислене. От съчетаването на тези характеристики ръководителят изгражда свой собствен стил на лидерство, който е комбинация от гореизброените черти (2,3). Въпреки тази индивидуалност и вариабилност, в зависимост от това какви характеристики преобладават, видът на управление по правило може да бъде отнесен към някой от основните видове лидерски стилове (1).

Трите основни стилове на управление, които най-често се споменават и силно се отличават един от друг, са следните:

а) авторитарен (автократичен);

б) демократичен (подкрепящ);

в) либерален (делегиращ, laissez-faire).

Няма идеален стил на управление, тъй като всеки си има предимства и недостатъци.

В действителност успешните мениджъри с високи лидерски умения използват комбинация от стиловете на управление в зависимост от моментната ситуация, за да увеличат максимално своята ефективност при взаимоотношенията със служителите. Това зависи от образователното ниво и организационната култура на мениджъра. Тези фактори се отразяват на стила му на управление, оказващ влияние на представянето на неговите подчинени в организацията (4). Способността за въздействие, мотивиране и овластяване е важно лидерско качество. То може да способства за подобряване на удовлетворението и нивата на задържане сред екипа (5).

1. Авторитарен стил на лидерство

Авторитарните лидери (наричани още автократични лидери) в здравеопазването вече не са толкова често срещани, колкото са били в миналото. Но и сега има здравни организации, в които ръководителите упражняват командващо поведение във всички области на действие. Лидерът при този стил държи цялата власт и отговорност. Има абсолютна власт и диктува всички задачи, които трябва да бъдат предприети.

Автократичният тип стил на лидерство е противоположен на демократичния и може да бъде много регресивен, тъй като подхранва недоволството на служителите и не е съгласуван с мнението им. Примери: едностранно увеличаване на работно време, намаляване на заплати без обсъждане и обяснение и т. н. Тези промени може първоначално да увеличат печалбата на организацията, но пораждат негодувание у работещите и оттам водят до други проблеми като влошена работна атмосфера, желание за напускане и др., и в крайна сметка имат негативно отражение върху компанията.

Но автократичното лидерство може да бъде ефективен подход в случаите, когато лидерът има опит и е запознат с обстоятелствата около въпросното решение и когато решението трябва да бъде взето бързо.

Предимства:

- много по-бърз процес на вземане на решения. Има минимално дискутиране и още по-малко несъгласие;
- по-малко обсъждане с другите членове на здравната организация. Това изисква по-малко съобразяване и нагаждане с различни евентуални претенции относно планираните от лидера действия.

Недостатъци:

- хората не чувстват, че лидерите се вслушват в тях и зачитат мнението им. Това ги кара да се чувстват отчуждени от институцията;
- авторитарният стил на лидерство може да допринесе за формирането на неприветлива култура на работното място, което вреди на усилията за наемане и задържане на медицински персонал.

2. Демократичен стил на лидерство

Демократичният лидер взема решения като в общност, затова се стреми да потърси информация от всички заинтересовани страни и се консултира с тях. Такъв подход цени мнението на всички, независимо от заеманата от тях длъжност и позиция в йерархията на компанията. Счита се, че този модел води до по-голяма удовлетвореност сред служителите. Ето защо демократичното лидерство е един от най-популярните и ефективни стилове на лидерство.

Този начин на действие наподобява похвата, по който се вземат решения по време на заседания на съвещателни органи, където всеки може свободно да се изкаже и да аргументира формулираната от него позиция. Нерядко важните за всички решения се взимат чрез допитване и се подлагат на гласуване.

Демократичното лидерство също включва делегирането на правомощия на други хора, които да участват в определяне на работните задачи. Такъв модел на управление насърчава креативността и ангажираността на членовете на екипа, често водещо до високо удовлетворение от работата и висока производителност. Независимо от това постигането на консенсус между членовете на екипа може да отнеме много време и това да коства много, особено в случаите, когато решенията изискват бързи действия.

Предимства:

- всички може да изкажат мнението си, което означава, че крайното решение ще отрази много гледни точки и перспективи;
- демократичният лидер получава одобрение от всички нива на организацията, което му дава увереност при извършването на промени при необходимост.

Недостатъци:

- съвещателният процес може да бъде много продължителен и психически изтощаващ и това може да е проблем, особено в случаите, когато се изискват бързи и неотложни решения;
- тези, които не постигат своето, макар и малцинство, може да се почувстват неразбрани и отблъснати, създавайки се усещане за разделяне на служителите на победители и победени (губещи).

3. Либерален (Laissez faire) лидерски стил

Лидерството на стила laissez-faire (фразата е от френски език и означава „да се позволи/да се остави да прави/да работи“) се определя като свободен или пасивен подход на управление. Той се среща нерядко в здравеопазването, където големите здравни заведения не се управляват еднолично. При тях ръководителят изпълнява основно представителна функция и взима участие само в най-важните решения, а отстъпва на неговите обучени и квалифицирани заместници и ръководители на отдели да управляват отделните звена.

При това управление лидерите предоставят на членовете на своя екип необходимите инструменти, информация и ресурси за изпълнение на работните им задачи. Лидерът позволява на членовете на екипа да работят без надзор и свободно да планират, организират, вземат решения, да се справят с възникнали проблеми и да реализират възложени проекти.

Такъв подход дава възможност на служителите, които са креативни и самомотивирани, да разгърнат максимално потенциала си и да покажат най-доброто, на което са способни. Нивото на доверие и независимост, дадено на членовете на екипа, може да се окаже вдъхновяващо и продуктивно и може да доведе до удовлетворение от работата.

В същото време този модел може да доведе до настъпване на хаос и объркване, ако екипът не е достатъчно добре организиран. Така екипът може да се окаже, че прави напълно различни неща, противно на това, което лидерът очаква. Появата на подобен безпорядък, дори и за кратък период от време, може да има неприятни последици, като това е особено опасно в здравната сфера, чиято основна задача е грижата за здравето и живота на хората. С това донякъде може да се обясни защо според редица изследвания лидерството тип „laissez faire“ е най-малко удовлетворяващо и най-малко ефективно от трите представени основни стила.

Предимства:

- ако заместниците и ръководителите на отделите имат необходимата квалификация и опит, те обикновено притежават необходимите качества и може да им бъде гласувано доверие да управляват своите департаменти отговорно;
- висшите ръководители, делегирайки права на доверените си лица, може да се фокусират върху по големи, стратегически инициативи.

Недостатъци:

- висшето ръководство може да бъде манипулирано и до него да не достига достоверна действителна информация от тези, на които са делегирани права. Така, при злоупотреба с поверените им отговорности, те може да поставят в заблуждение висшето ръководство относно реалната ситуация в техния отдел;
- голямата автономност и независимост на отделните звена не позволява усещането за единна сплотена общност, което може да е проблем, особено ако се налага от лидера вземане на стратегически решения, засягащи всички и изискващи мобилизиране на по широка подкрепа сред работещите (7).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Едни от главните фактори, определящи аспекта на диференциация между успешна и неуспешна здравна организация, е динамичното и ефективно лидерство.

Лидерският стил на мениджърите отразява техния начин на взаимодействие с ръководения от тях персонал.

В днешното турбулентно на промени време от различен характер - пандемичен, миграционен и др., здравните организации се сблъскват с основни, но и със съвършено нови препятствия по отношение на управлението, като изследванията показват, че лидерският стил на мениджърите има ключова роля, тъй като пряко влияе върху възможностите за преодоляването им, производителността, ефикасността и печалбата на здравното заведение.

ЛИТЕРАТУРА

1. CFI Team. Leadership Styles – The Behavioral Approach Employed by Leaders to Influence, Motivate, and Direct Their Followers. https:// corporatefinanceinstitute.com/resources/ management/l eadership-styles/
2. Chiok Foong Loke, J. Leadership Behaviours: Effects on Job Satisfaction, Productivity and Organizational Commitment. J Nurs Manag. 2001, 9(4): 191-204.
3. Frank, B., H. Eckrich, J. Rohr. Quality Nursing Care, Lead ership Makes the Difference. J Nurs Adm. 1997, 27(5): 13–4.
4. Perra, B. M. Leadership: The Key to Quality Outcomes. Nurs Adm Q. 2000; 24(2): 56–61.
5. Shearer, D. A. Management Styles and Motivation. Ra diol Manage, 2012, Sep-Oct; 34(5): 47–52.
6. Squeezegrowth (Лидерски качества и умения, които определят страхотните лидери), 2023. https://squeeze growth.com/bg/ leadership-qualities-skills/
7. The Bailey Group. Most Effective Leadership Styles in Healthcare, 2022. https://thebaileygroup.com/most-effective leadership-styles-in-healthcare/

Адрес за кореспонденция:
доц. д-р Светослав Гаров, д. м.
Катедра „Оценка на здравните технологии“
ул. „Бяло море“ 8
София, 1527
e-mail: sv.garov@gmail.com