

## **АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Антикризове управління зазвичай тлумачать як управління підприємством в умовах загальної кризи економіки або при загрозі банкрутства. Слід зазначити, що основними принципами антикризового управління є постійна готовність до реагування та превентивність дій. Це потребує формування моделі стратегічного управління на основі «слабких сигналів», що генерує завчасні, цілеспрямовані попереджувальні дії, які забезпечують здатність до самозбереження, гнучкість, орієнтацію на майбутні зміни, готовність до здійснення діяльності в умовах невизначеності, формування антикризового потенціалу, стійкого до раптових змін і здатного вчасно ідентифікувати можливі загрози, діагностувати ранні ознаки кризових процесів і протистояти їхньому розвитку.

В антикризовому управлінні вирішальне значення відіграє стратегія управління, в якій основна увага повинна приділятися проблемам недопущення кризових ситуацій або виходу з кризи, що визначається сформованим на цей час уявленням про необхідність антикризової спрямованості будь-якої системи управління. Під стратегією розуміється «набір правил для прийняття рішень, якими організація керується у своїй діяльності». Значення антикризової стратегії для кожного підприємства зумовлюється багатьма факторами. Насамперед, вона дає змогу виявити і розвинути ринкові переваги, що є ключовими в конкурентній боротьбі та налагодженні правильних взаємовідносин з конкурентами. Стратегія антикризового управління буде ефективною, якщо його тип відповідає конкретній ситуації і наявності інших умов.

Вірогідність настання кризи існує для кожної організації, зокрема, закладу охорони здоров'я. Охорона здоров'я — особлива сфера, в якій послуги реалізуються через прямий контакт зі споживачем. Медичні установи надають соціальні послуги, і саме суспільство визнає їх значущість. Щоб медична установа в складний час ефективно функціонувала потрібно вчасно реагувати на зміну норм, стандартів, законодавства, а також необхідно застосовування грамотної системи антикризового управління.

Антикризове управління закладом охорони здоров'я проявляється у застосуванні різних форм, методів та процедур, що спрямовані на соціально-економічне оздоровлення фінансово-господарської діяльності медичної установи, створення та розвиток умов для виходу з кризового стану. Антикризове управління діє на всі види діяльності організації. Воно сприяє залученню інновацій, оновленню техніки та технологій, тобто науково технічному розвитку. Особливістю антикризового управління є прискорена реакція на суттєві зміни зовнішнього середовища на основі попередньо розробленої процедури альтернативних варіантів прийняття рішень, що передбачають різні трансформації в медичній сфері в залежності від конкретної ситуації.

Антикризова програма закладу охорони здоров'я складається з таких етапів:

- формування робочої групи з числа зацікавлених осіб, підбір експертів;
- розробка плану графіка проведення підготовчих робіт;
- проведення поглибленого аналізу фінансово-господарської діяльності організації, визначення причин існуючого стану та потреб, що стримують подальший розвиток;
- розробка антикризових альтернатив, тобто сукупності можливих заходів антикризової програми, гіпотез стосовно розвитку внутрішнього та зовнішнього оточення, прогнозування можливих наслідків їх реалізації;
- колегіальне обговорення сутності, наслідків та доцільності окремих висунутих альтернатив на засіданні групи експертів;
- підготовка експертного висновку з повною характеристикою кожного запропонованого антикризового заходу для особи, що приймає рішення;
- здійснення процедури вибору раціональних альтернатив, підготовка проекту антикризової програми; узгодження проєкту антикризової програми з зацікавленими особами — населенням, органами державного управління та контролю тощо (відповідно до нормативних вимог);
- прийняття антикризової програми та доведення її положень до виконавців.

Універсальних антикризових заходів для закладів охорони здоров'я не існує, оскільки всі ситуації різні. Для успішного виходу з кожної потрібен персональний підхід, що вимагає високої компетенції керівника. Керівнику закладу охорони здоров'я потрібно ретельно виконувати постійний моніторинг діяльності установи та при виявленні ситуацій, що свідчать про наближення небажаного стану справ, варто розробляти заходи антикризової програми з врахуванням особливостей своєї медичної установи та запропонованих заходів.