

ПСИХИЧЕСКОЕ ЗДОРОВЬЕ

ДИРЕКТОРА И СОВЕТ

(взгляд тех, кем руководят)

FERDINANDO FREGA

«Клиника лечит пациентов.

Заботливое сообщество поддерживает людей».

I. Директора и Совет

Учреждения рождаются не из бетона.

Они рождаются из решений.

Любое здание можно возвести из одних и тех же материалов, но отличает его видение тех, кто им руководит.

За каждой организацией стоят люди с разными судьбами, разным опытом, разными умениями. Люди, согласившиеся разделить общую ответственность, но по-разному представляющие себе, как прийти к одним и тем же целям.

Директора часто приходят разными путями.

Одни поднимаются изнутри учреждения.

Другие приходят с профессиональным опытом, накопленным в иных местах.

Каждый приносит свои знания, свои убеждения и свой способ понимать собственную роль.

И, как бывает всюду, где есть ответственность и право решать, видения совпадают не всегда.

Каждый убеждён, что владеет частью решения.

Каждый читает реальность через то, что прожил сам.

Но в итоге разницу создают не мнения.

А результаты.

И за результатами каждый день наблюдают те, кто больше всех живёт последствиями принятых решений: пациенты и их близкие.

Именно поэтому медицинское учреждение похоже скорее на оркестр, чем на иерархию.

ПСИХИЧЕСКОЕ ЗДОРОВЬЕ

ДИРЕКТОРА И СОВЕТ

(взгляд тех, кем руководят)

FERDINANDO FREGA

Есть директора.

Есть заведующие.

Есть регламенты. Но конечный результат зависит от согласия между всеми людьми, участвующими в этом пути.

Те, кто руководит, пишут партитуру.

Те, кто работает каждый день, превращают её в музыку.

И часто именно качеством этого сотрудничества измеряется подлинная ценность руководства.

Потому что командовать — это функция.

Вести за собой — это ответственность.

И в организациях, посвящённых заботе, расстояние между этими двумя вещами способно решить очень многое.

Видение остаётся прерогативой Совета и его советников и во многом зависит от их культуры и от пути, который их сюда привёл.

Не всякий, кто занимает место в совете, пришёл туда через подготовку к роли.

Иногда дверь открывают средства — наследство, внезапная удача, успех в совершенно другой области, — и эти средства не подкреплены культурой заботы. А деньги сами по себе никого не научат руководить медицинским учреждением.

Это организационная культура, которая удивляет всякого, кто сюда приходит.

Я помню одного советника, который, не обладая никакой клинической компетенцией, в коридорах был занят главным образом тем, что следил, чтобы сотрудники не занимали парковочные места, отведённые для пациентов. Мелкая деталь — и всё же красноречивая: она многое говорила о том, что для этого человека было истинным приоритетом.

Достаточно было бы посмотреть дальше — вкладывать, чтобы получать отдачу, а не просто сторожить то, что уже есть. Именно здесь разыгрывается разница между

ПСИХИЧЕСКОЕ ЗДОРОВЬЕ

ДИРЕКТОРА И СОВЕТ

(взгляд тех, кем руководят)

FERDINANDO FREGA

тем, кто владеет учреждением, и тем, кто умеет им руководить.

У каждого места есть характер. И этот характер рождается из людей, которые им руководят. Учреждения строятся вложениями.

Доверие строится людьми.

Лидерство измеряется не занимаемой должностью, а способностью поставить разные умения на службу общей цели.

Потому что в конечном счёте за каждой работающей организацией никогда не стоит один человек.

Всегда есть команда.

Эта работа не была заказана.

Она не была продана.

Она не создавалась в коммерческих целях.

Она написана, чтобы засвидетельствовать ценность реабилитации, человеческого достоинства и отношений между людьми.

Единственный запрошенный гонорар — символический доллар: не как плата за труд, а как свидетельство общей приверженности культуре заботы, надежды и ответственности.