УДК 614.21:005.73

ДІАГНОСТИКА РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Присяжнюк О.Ф., Ільченко А.М.
Поліський національний університет
(м. Житомир)

Медицина – одна з не багатьох галузей, в якій від якості надання послуг та обсягу знань залежить життя людей. Якість медичних послуг, точність і своєчасність встановлення діагнозу захворювання перебуває у прямому зв'язку з професіоналізмом медичного персоналу, який може у повній мірі проявитись лише у закладах охорони здоров'я з високим рівнем організаційної культури. Досягнути такого рівня можна завдяки постійному проведенні заходів з її діагностики в умовах підприємства.

Питанням організаційної культури присвячена велика кількість наукових досліджень як зарубіжних, так і вітчизняних вчених. Як стверджують вітчизняні дослідники, позитивна організаційна культура є важливим інструментом управління, яка створює сильні конкурентні переваги, підвищує відповідальність медичних закладів перед пацієнтами, покращує якість медичної діяльності [3]. Діагностика рівня організаційної культури потребує різних підходів та поглядів. Американський вчений Ч. Хенді здійснив дослідження великих американських компаній і запропонував класифікацію організаційних культур, яка орієнтується на розподілі влади та визначенні ціннісних орієнтацій особистості. За цими ознаками було виділено чотири типи культури: 1) силова культура, 2) рольова (бюрократична) культура, 3) особистісна культура, 4) цільова культура [1].

Неможливо отримати повне уявлення про організаційну культуру підприємства, оцінивши її за допомогою одного методу, оскільки кожна окрема методика описує її односторонньо. Аналіз та оцінку організаційної культури проведено на прикладі КП « Житомирський центр первинної медичної допомоги». При оцінці були використані методи: поелементної якісної оцінки, визначення типу корпоративної культури за класифікацією Ч. Хенді, опитування (анкетування, 27 питань).

Аналіз організаційної культури закладу з використанням методу поелементної якісної оцінки представлено в *табл. 1*.

Таблиця 1 – **Аналіз організаційної культури КП « Житомирський центр первинної медичної допомоги»**

Місія організації	Надавати якісну первинну медичну допомогу та вживати заходи з профілактики захворювань населення та підтримання громадського здоров'я, попередження інвалідності і смертності, раннього виявлення захворювань.
Головна мета	Доступність і якість медичної допомоги, медичних послуг, медичного обслуговування
Основний принцип роботи	Орієнтація на пацієнта/клієнта, на ефективність і якість медичного обслуговування і на розвиток персоналу
Кадрова політика	Забезпечення оптимального балансу відсотків оновлення та збереження чисельного і якісного складу персоналу відповідно до потреб самої організації, вимог законодавства та станом ринку праці
Система мотивації	Найбільш значущим економічним методом мотивації на підприємстві є не тільки заробітна плата, але й преміювання, метою якого є стимулювання працівників за сумлінне і якісне виконання поставлених перед ними завдань, забезпечення належного рівня виконавчої та трудової дисципліни

Метод поелементної якісної оцінки організаційної культури є більш вживаним, оскільки його можна використовувати під час послідовного вдосконалення існуючої культури. Оскільки точне вимірювання соціально-психологічних якісних параметрів неможливе, тому пропонується використовувати для цього систему тестів, які дозволять на основі опитування оцінити рівень організаційної культури на підприємстві [5].

В закладі, що є об'єктом дослідження, існує корпоративний дрес-код, який є суворим (медичний спецодяг**);** створений WEB-сайт https://likar.center, де зберігається вся інформація про лікарів, а також новини Центру.

Визначення типу організаційної культури на КП « Житомирський центр первинної медичної допомоги», за методом Ч. Хенді дає змогу зробити наступні висновки: 1) відповідно до класифікації Ч. Хенді, організаційна культура, на нашу думку, на початку створення організації належала до типу, який має назву «Культура Ролі» (характеризується суворим функціональним розподілом ролей та спеціалізацією підрозділів в організації, функціонує на основі правил, процедур та стандартів діяльності, дотримання яких гарантує їх виконання); 2) впродовж трирічного функціонування організаційна культура

належить до типу «Влади» (в якому суттєву роль відіграє особиста влада). Така влада має жорстку ієрархічну структуру. Набір персоналу і просування по службі відбувається часто за критеріями особистої відданості.

Вважаємо, що результати досліджень повністю підтверджують думку Ч. Ханді, який вважав, що в одній організації типи культур можуть змінюватися [2].

Серед працівників КП «Житомирський центр первинної медичної допомоги» було проведено анкетування з метою діагностики рівня організаційної культури закладу. Участь в анкетуванні прийняли 77 осіб. Анкета складалася з питань, які направлені на вивчення наступних параметрів: задоволеністю роботою; злагоджена командна робота; оцінка компетентності керівництва; задоволеність увагою зі сторони керівництва; можливість висловити непогодження з думкою керівництва; врахування думки підлеглих при прийнятті рішень; задоволеність повноваженнями; задоволеність системою контролю; задоволеність заробітною платнею; комфортність умов на робочому місці.

В анкетування найбільш активну участь приймали сестри медичні 43,2% і сімейні лікарі 21,6%, вікова категорія менше 30 років 24,7% та 31-40 років 36,4%. Дослідження виявили відповідність роботи в закладі очікуванням (41,8% опитуваних), проте переважна більшість респондентів при відповіді на це запитання вагалися або дали негативну відповідь). Рівень заробітної плати не влаштовує 51,9% співробітників, що породжує стреси, напруги та впливає негативно на рівень організаційної культури закладу. Окрім того слід відзначити, що з впровадженням медичної реформи на підприємстві скоротили деякі ставки медичних працівників (статистів, сестер медичних кабінету ЕКГ, маніпуляційного кабінету), ці обов’язки стала виконувати сімейна медична сестра. Як відомо, перевантаження роботою та стомленість також є негативним чинником у формуванні організаційної культури.

Але працівники задоволені стилем спілкування з безпосереднім керівництвом, можливістю висловити свою думку та спілкуватися з приводу вирішення проблем, які виникають, співробітництвом з колегами та спільним прийняттям рішень. На питання: «мій керівник завжди готовий відкрито обговорити зі мною проблеми, що виникли», «Так» відповіли 88,3%. На питання: «моя взаємодія з безпосереднім керівником відбувається вільно і відкрито?», «Так» відповіли 83,1%. Мова йдеться про завідувачів амбулаторій і старших сестер, які дійсно вислуховують всі скарги працівників, але на жаль вище керівництво їх не завжди враховує.

Не зважуючи на задоволеність відносинами з керівництвом, працівників не влаштовує рівень заробітної плати – 62,30%, матеріально-технічна база – 51,90% та побутові умови – 48,10%. З огляду на результати аналітичної оцінки, виявлено, що слабким місцем організаційної культури насамперед є мотиваційні функції: 62,30% опитуваних не влаштовує заробітна плата, хоча вона є достатньо високою. Більше половини (58,40%) опитаних не отримують премії або винагороди.

Наукові дослідження доводять, що позитивний соціально-психологічний клімат у медичному колективі сприяє формуванню в кожного медичного працівника почуття задоволеності від роботи, а звідси – бажання працювати, отже, підвищується ефективність праці і, відповідно, здійснюється позитивний вплив на хворих. [4]. У закладі існують явища зрівнялівки в оцінці трудового внеску у діяльність підприємства), що позначається на успішності праці, рівні задоволеності нею робітників і морально-психологічною атмосферою в колективі, а з цього випливає і високий ступінь «вигорання» працівників.

Отже, в процесі дослідження використано декілька підходів до діагностики організаційної культури закладу, виявлено такі основні проблеми її формування – низькі мотиваційні чинники, перевантаження працівників, несприятливі соціально-психологічні умови праці тощо. Керівництву КП « Житомирський центр первинної медичної допомоги» необхідно приділити увагу поліпшенню соціально-психологічному клімату в колективі, побудувати ефективну команду, та використовувати сучасні методи діагностики організаційної культури з метою виявлення проблем та оперативного реагування на них.

Список використаних джерел:

1. Корпоративна культура: навч. посіб. / Г. Л. Хаєт, О. Л. Єськов, Л. Г. Хаєт та ін. / За заг. ред. Г. Л. Хаєта. Київ: Центр навчальної літератури. 2003. 403 с.
2. Менеджмент. Типи корпоративної культури. URL: https:// pidru4niki.com/ 13560615/ menedzhment/ tipi_korporativnoyi_kulturi (дата звернення 02.10. 2020)
3. Радиш Я. Ф., Долот В. Д. Конкуренція, що базується на цінності та орієнтована на результат – нова парадигма діяльності системи охорони здоров'я. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 9. С. 76–82.
4. Стосунки медичних працівників між собою. Особистість і колектив. URL: https: //works. doklad.ru/ view/vxIA_ dghQ7c.html (дата звернення 28.09.2020)
5. Яворская Т. В., Следь А. Н. Оцінка ефективності корпоративної культури ВАТ «Донецький металургійний завод». URL: http://masters.donntu.org/2011/iem/yavorskaya/library/tez1.htm (дата звернення 28.09.2020)