

Дишкант Юля

(науковий керівник: д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Мельник А.Ф.)

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

“Організаційна культура – це сформована впродовж всієї історії організації сукупність прийомів та правил адаптації організації до вимог зовнішнього середовища і формування внутрішніх відносин між групами працівників” [1, с.242]. Емпіричний аналіз, засвідчує, що формування організаційної культури медичного закладу визначається його місією, цілями, нормативними рамками функціонування системи охорони здоров'я, зокрема Конституцією України, нормативно-правовими актами, що регулюють основи медичного і трудового прав; концепцією розвитку охорони здоров'я населення України; основами міжнародного та європейського законодавства з питань охорони здоров'я; основами організації роботи та технології процесу управління; економічними основами управління охороною здоров'я; технологіями інформаційного забезпечення; правилами ділового етикету, кваліфікаційними вимогами до персоналу.

На характер організаційної культури закладу охорони здоров'я впливають і впливатимуть як позитивні, так і негативні чинники. Тому подальша трансформація організаційної культури має враховувати вплив обох видів чинників, обираючи при цьому пріоритет зовнішніх або внутрішніх цілей; перевагу групових або індивідуальних рішень; соціальну або організаційну орієнтацію культури; кооперацію або конкуренцію між структурними підрозділами (між членами стійких груп структурних підрозділів) тощо.

Анкетне опитування споживачів медичних послуг і медперсоналу КНП ТРР «ТЦРЛ» засвідчило відмінність їх пріоритетів в розбудові організаційної культури, що впливає на

лояльність останніх до організації і ставить серйозну проблему перед менеджментом лікарні.

На сьогодні основними чинниками змін в організаційній культурі закладів охорони здоров'я другого рівня медичної допомоги стають: імплементація нових технологій фінансування; поява у лікарень власного бюджету і права вибору варіанта його виконання; перетворення пацієнтів в роботодавця для лікаря; поява конкуренції між провайдерами однакових послуг.

Враховання викладеного вище засвідчує необхідність удосконалення організаційної культури досліджуваного медичного закладу. Для обґрунтування основних орієнтирів та шляхів розв'язання зазначеної проблеми, враховуючи результати анкетування та інших емпіричних оцінок [2], нами проведено SWOT - аналіз організаційної культури КНП Тернопільської районної ради "Тернопільська центральна районна лікарня".

Проведений аналіз дозволив визначити такі основні шляхи підвищення організаційної культури у досліджуваному медичному закладі: 1) приведення у відповідність бази медичного обладнання сучасним вимогам діагностики та лікування в окремих структурних підрозділах лікарні; 2) підвищення рівня оплати праці персоналу за рахунок нарощування фонду заробітної плати медичного закладу завдяки збільшенню частки пацієнтів, що виразили бажання отримати медичні послуги саме в даній лікарні; 3) удосконалення системи мотивації персоналу з врахуванням інтенсивності праці, кількості пацієнтів, яким надана допомога, обсягу наданих послуг, виконаних операцій, кваліфікації тощо; 4) диверсифікація джерел фінансування лікарні через механізм партнерства, отримання грантів, залучення благодійних фондів; 5) підвищення рівня комп'ютеризації процесів діагностики та лікування; 6) покращення умов, комфортності роботи персоналу в лікарні, можливостей харчування; 7) покращення координації роботи персоналу різних структурних підрозділів за ланцюгом "діагностика – лікування – реабілітація"; 8) використання механізму антикризових заходів,

управління ризиками в зв'язку з недофінансуванням з державного бюджету і фінансовою нестабільністю; 9) формування і реалізація програми професійного і кар'єрного зростання. Варто врахувати, що великі можливості закладені, за умов успішного продовження медичної реформи і розвитку міжнародного співробітництва, а також використання внутрішніх резервів організації праці в медичному закладі. Це: імплементація новітніх протоколів лікування; збільшення фінансування за програмою медичних гарантій (при оптимістичному сценарії розвитку національної економіки); розвиток нових комунікацій із споживачами медичних послуг; збільшення обсягів надання платних медичних послуг; підвищення іміджу досліджуваного медичного закладу; використання можливостей безкоштовного навчання і підвищення кваліфікації медичного персоналу; приведення процесу і окремих операцій регламентації робіт у відповідність до вимог; покращення психологічного клімату.

В умовах загострення економічної кризи, епідемії коронавірусу досліджуваний медичний заклад, як і інші заклади такого типу, вимушений працювати в умовах ризиків і загроз його економічній та соціальній безпеці. Зокрема, до них слід віднести загрозу зменшення фінансування за програмою медичних гарантій, слабке поширення нових стандартів лікування і новітніх технологій, підвищення цін на медпрепарати, інструменти, перев'язочні матеріали в період інфляції, зростання плинності кадрів, їх дефіцит за окремими групами персоналу, втрата цільових споживачів медичних послуг. Це може спричинити негативні прояви в організаційній культурі лікарні, створити конфліктні ситуації тощо.

З метою недопущення негативних процесів, менеджменту ТЦРЛ необхідно застосовувати систему методів підтримки організаційної культури медичного закладу шляхом: 1) чіткої орієнтації персоналу на об'єкти, предмети оцінки, які важливі для їх функціональної діяльності; 2) продуманої реакції на критичні ситуації та організаційні кризи; 3) моделювання ролей, навчання, тренування з метою підтримки певних аспектів організаційної культури; 4) чіткого подання

колективу критеріїв визначення статусів і винагород.

Запропоновані шляхи удосконалення організаційної культури досліджуваного медичного закладу стосуються системи дій щодо трансформації як його внутрішнього середовища, так і відносин із зовнішнім середовищем, що при гнучкому поєднанні методів і способів вирішення проблем може забезпечити ефект синергії.

Використані джерела

1. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник Тернопіль: ТНЕУ, 2014, 288с.
2. Тернопільська центральна районна лікарня. URL:<http://www.trtmo.te.ua>

Дідичин Ярослав

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Крисько Ж. Л.)

РОЛЬ СТИМУЛЮВАННЯ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

У сучасній системі управління персоналом все більшого значення набувають аспекти стимулювання. Наукове вивчення законів управління людськими ресурсами почалося досить давно, з тих пір було розроблено та запропоновано безліч теорій, що концентруються на змістовних, процесних або ситуаційних моментах стимулювання. Однак, конкретного набору важелів управління стимулюванням і мотивацією трудового персоналу, який підходив би до кожної організації, немає.

У сучасному суспільстві працівники є найважливішим ресурсом будь-якої організації. Зазначимо, що далеко не всі керівники розуміють як важко керувати цим ресурсом. Успіх будь-якого підприємства залежить від того, наскільки ефективним виявиться робота працівників. Тому завданням менеджерів є створення умов, в яких максимально ефективно будуть використовуватися можливості персоналу. Варто розуміти, що якими б сильними були рішення