

фахівців, освітньо-професійних програм та засобів уніфікованої оцінки рівня знань медичних і фармацевтичних працівників;

– удосконалення системи підготовки медичних сестер тощо.

Використані джерела

1. Заклади охорони здоров'я та захворюваність населення України у 2016 році / Статистичний бюлетень. Київ. 2017. С. 11-14.
2. Звіт Рахункової палати України про результати аудиту ефективності використання коштів державного бюджету, передбачених на виконання державного замовлення на підготовку фахівців з вищою освітою вищими медичними та фармацевтичними навчальними закладами України. Режим доступу: [http://www.ac\(rada.gov.ua/doccatalog/document/16750191/zvit_17](http://www.ac(rada.gov.ua/doccatalog/document/16750191/zvit_17)
3. МОЗ: заходи щодо розв'язання проблеми кадрового дефіциту [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.vz.kiev.ua/?p=2283>
4. Роль управління кадровими ресурсами у покращенні результатів діяльності системи охорони здоров'я України / Посібник підготовлено в рамках проекту Європейського Союзу "Сприяння реформі вторинної медичної допомоги в Україні". К., 2009. 72 с.

Жаба Олександр

(науковий керівник: д. е. н, професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Монастирський Г.Л.)

СИСТЕМА МЕТОДІВ ПІДТРИМКИ КУЛЬТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ

Управління організаційною культурою здійснюється за допомогою таких заходів, як контроль за її станом з боку менеджерів; пропаганда і навчання персоналу необхідним навичкам; підбір кадрів, що відповідають даній культурі, та усунення тих, хто в неї не вписується; широке використання символіки, обрядів та ритуалів.

Сила, стійкість і живучість організаційної культури визначаються низкою її провідних чинників: кількість вірувань, цінностей, що поділяються працівниками або „товщиною” культури; глибина підтримки культури членами організації; зрозумілість пріоритетів культури.

„Товщина” організаційної культури визначається кількістю важливих припущень, що поділяються працівниками. Культури з багатьма рівнями віри та цінностей мають сильний вплив на поведінку в організації. У одних культурах вірування, що поділяються, та цінності чітко розшифровані. Їх відносна важливість та зв'язок між ними не зменшують ролі кожної з них. У інших культурах відносні пріоритети та зв'язки між цінностями, що поділяються, не такі зрозумілі. У першому випадку досягається більший ефект з погляду впливу на поведінку людей. Таким чином, сильна культура „товстіша”, вона поділяється великим числом працівників, чітко визначає пріоритети та має глибший вплив на поведінку в організації. Сильна культура не тільки створює переваги для організації. Слід мати на увазі, що вона є й серйозною перешкодою на шляху проведення змін в організації. Тому вважається, що кращі мати помірно сильну культуру в організації.

Для підтримки організаційної культури теорією організації пропонується система методів. Основними групами методів є наступні.

Об'єкти і предмети уваги, оцінки, контроль з боку менеджерів. Це один з найбільш сильних методів підтримки культури в організації, оскільки своїми діями, що повторюються, менеджер орієнтує працівників на те, що важливе і що від них очікується.

Реакція керівництва на критичні ситуації та організаційні кризи. У даних ситуаціях менеджери та їх підлеглі розкривають для себе організаційну культуру в такій мірі, в якій вони собі її й не уявляли. Глибина і розмах кризи можуть вимагати від організації або посилення існуючої культури, або впровадження нових цінностей та норм, що змінюють її до певної міри.

Моделювання ролей, навчання та тренування. Аспекти організаційної культури засвоюються підлеглими крізь призму виконання своїх ролей. Менеджери можуть спеціально вбудовувати важливі „культурні” сигнали в програми навчання та в щоденну допомогу підлеглим по роботі. Постійно концентруючи на цих

моментах увагу, менеджер допомагає підтримувати певні аспекти організаційної культури.

Критерії визначення винагород та статусів. Культура в організації може вивчатися через систему нагород і привілеїв. Останні зазвичай прив'язані до певних зразків поведінки та визначають для працівників пріоритети, а також вказують на цінності, що мають більше значення для окремих менеджерів та організації в цілому.

Критерії прийняття на роботу, просування та звільнення. Це один з основних способів підтримки культури в організації. Вихідні моменти регулювання кадрового процесу стають швидко відомі персоналу щодо руху співробітників усередині організації. Критерії кадрових рішень можуть допомогти, а можуть і перешкодити зміцненню культури, що існує в організації.

Організаційні символи та обрядовість. Багато вірувань та цінностей, що покладені в основі культури організації, виражаються через різні ритуали, обряди, традиції і церемонії. До обрядів відносяться стандартні та повторювані заходи колективу, що проводяться у встановлений час за спеціальним приводом для впливу на поведінку та розуміння працівниками організаційного оточення. Ритуали є системою обрядів. Навіть певні управлінські рішення можуть ставати організаційними обрядами, які працівники інтерпретують як частина організаційної культури. Такі обряди виступають як організовані і сплановані дії, що мають важливе „культурне” значення. Дотримання ритуалів, обрядів і церемоній підсилює самовизначення працівників.

Використані джерела

1. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник / Г.Л. Монастирський. Тернопіль: Крок, 2019. 368 с.
2. Монастирський Г.Л., Постніков В.С. Теорія організації: Навч.-метод. Комплекс. Тернопіль: Економічна думка ТНЕУ, 2018.