

І.М. РОГАЧ, Л.О. КАЧАЛА, Р.Ю. ПОГОРІЛЯК

*Ужгородський національний університет, інститут післядипломної освіти та доуніверситетської підготовки, кафедра громадського здоров'я, Ужгород*

### **ОБІЗНАНІСТЬ КУРСАНТІВ ІЗ ПИТАНЬ КУЛЬТУРИ УПРАВЛІННЯ В СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОГО УДОСКОНАЛЕННЯ**

При проведенні соціологічного опитування 104 курсантів передатестаційних циклів та циклів тематичного удосконалення з «Організації і управління охороною здоров'я» виявлений недостатній рівень знань керівників медичних закладів із питань культури управління та її особливостей в системі охорони здоров'я. Авторами рекомендовано посилити увагу до питань культури управління при навчанні на циклах післядипломної спеціалізації та удосконалення за фахом «Організація і управління охороною здоров'я».

**Ключові слова:** культура управління, охорона здоров'я, післядипломна освіта

**Вступ.** Культура управління – це теорія закономірності комплексного, системного підходу до рішення управлінських проблем. Перед нею стоїть завдання створити такий управлінський світогляд для кожного керівника, який здатний піднести його до висот сучасної професійної культури.

Культура управління – важлива сфера впливу на свідомість, вчинки підлеглих, їх помисли, бажання. Водночас вона є одним із вирішальних чинників успіху. У її структурі умовно можна виділити два базові елементи:

- матеріальну культуру (засоби виробництва, предмети праці, які складають культуру праці);
- нематеріальну чи духовну культуру (норми, зразки поведінки, закони, цінності, звичаї, традиції, знання, мова, філософія, наука, релігія тощо).

Кожний вид людської діяльності характеризують певні особливості, які створюють її внутрішнє культурне середовище [3].

Заклади охорони здоров'я, як соціальні утворення, також мають власну культуру, якій притаманні певні параметри, зумовлені специфікою їх діяльності та процесів управління і медичного обслуговування. Матеріальні елементи культури закладів охорони здоров'я відображають культуру надання медичної допомоги і культуру менеджменту, реальним виявом яких є культура трудових процесів (профілактичних, діагностичних, лікувальних, реабілітаційних, управлінських, документообігу), технологічна культура (обладнання, медикаменти, матеріали, методики) і культура середовища діяльності членів організації (будівлі, їх відповідність санітарно-

гігієнічними нормами умов праці персоналу та перебування пацієнтів). Духовні елементи культури закладів охорони здоров'я – це комплекс основних особливостей, які відрізняють їх від інших, визначають поведінку медичних працівників та менеджерів у процесі надання медичної допомоги населенню. Норми цієї поведінки закріплені не тільки законом, але й етичними правилами взаємовідносин між лікарем і пацієнтом, між лікарями та іншим медичним персоналом, між лікарем та родичами хворого, між начальником підрозділу і підлеглим тощо [1].

Культура закладу формується під впливом культури суспільства. Відповідно, із розвитком культури суспільства, зміною стандартів життя змінюються і складові культури закладів охорони здоров'я, норми їх символічної культури та основні цінності. З іншого боку, культура закладів охорони здоров'я впливає й на культуру суспільства. Адже результатом виробництва цих організацій (якості надання медичної допомоги) є здоров'я населення, яке формує культуру суспільства на індивідуальному, сімейному та колективному рівнях [2, 4].

Усе це вимагає не просто іншого організаційного порядку в Україні, а й наявності кадрів, здатних працювати справді в демократичних умовах. Потрібен не тільки новий ступінь політичної культури управлінців, а й досконаліший рівень управлінського професіоналізму.

Тобто, одним із завдань сучасного ефективного менеджменту в охороні здоров'я є цілеспрямоване формування культури закладів, що вимагає відповідних знань їх керівників.

**Мета дослідження.** Визначити рівень знань слухачів курсів підвищення кваліфікації за фахом «Організація і управління охороною здоров'я» з питань культури управління.

**Матеріали та методи.** Шляхом опитування проведено соціологічне дослідження за спеціально розробленою програмою 104 керівників та заступників керівників закладів охорони здоров'я Закарпатської області, слухачів передатестаційних циклів та циклів тематичного удосконалення з «Організації та управління охороною здоров'я» за 2010 – 2013 роки.

**Результати досліджень та їх обговорення.** За приналежністю до керівництва закладами певного рівня і форми власності респонденти розподілились таким чином: третинного – 38,0%, вторинного – 33,8%, первинного – 14,2%, недержавної форми власності – 4,8%, відомчі – 9,2%.

Віковий склад опитаних, представлений на рисунку 1, вказує на достатній життєвий та професійний досвід респондентів. Лише 5,1% з них не знали про те, що культура управління є складовою частиною менеджменту.

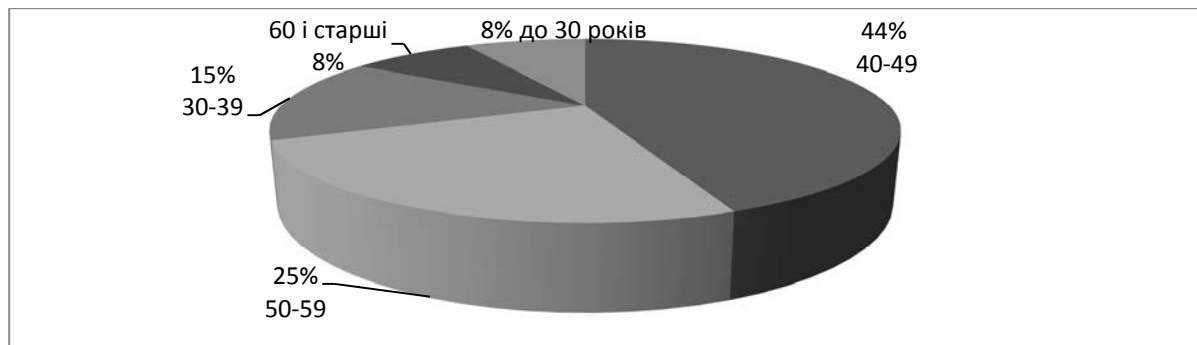


Рис. 1. Розподіл респондентів за віком.

Всі опитані вважали, що в закладах охорони здоров'я повинна бути унормована культура управління і правила поведінки персоналу. На думку респондентів, культура працівників сфери управління та медичного персоналу, процесу управління, правильна організація та умови праці і документообігу сприятимуть осучасненню закладу, поліпшенню мотивацій до праці, рівня загальної та професійної культури, справедливому розподілу наявних ресурсів.

Якість медичної допомоги, впевнені опитані керівники, прямо залежить від культури управління закладом. На їх думку, культура управління найбільше впливає на результативну складову якості – на задоволеність пацієнтів наданою медичною допомогою (75,4 на 100 опитаних) та медичну ефективність (відповідно 44,6) (рис.2). Деяко меншим є її вплив на структуру складової якості допомоги (мережа, ресурси закладів, умови медичного обслуговування), головним чином внаслідок забезпечення кращої доступності (41,2 респондента).

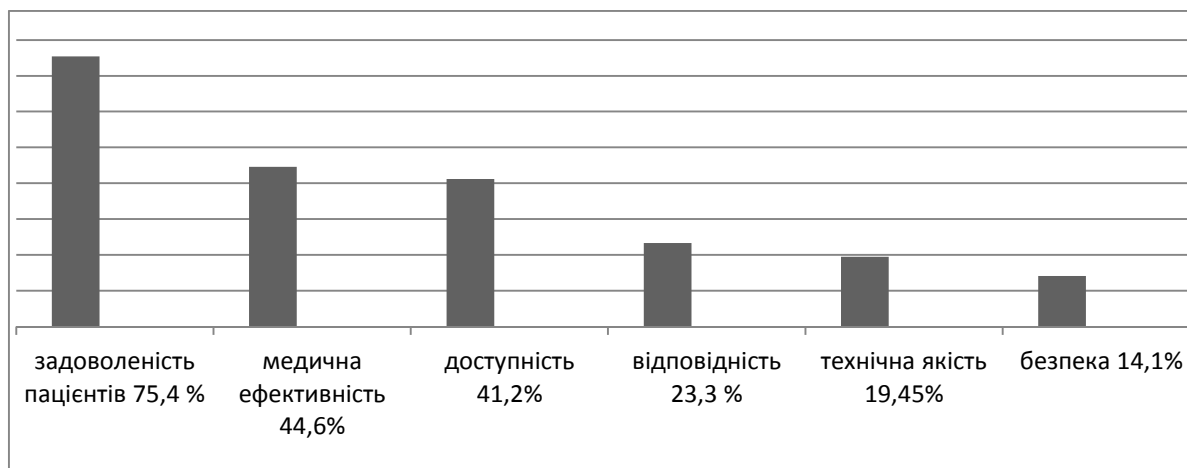


Рис. 2. Залежність основних аспектів якості медичної допомоги від культури управління (на 100 опитаних).

Водночас, аналіз відповідей організаторів охорони здоров'я показав недостатню їх обізнаність щодо змісту поняття культури закладу та управління. Про це свідчить кількість відповідей щодо впливу явища на технології (19,4%) та процес

(23,3%) надання медичної допомоги та її безпеку (14,1%).

Основним індикатором впливу культури закладу на якість медичної допомоги керівники вважають задоволеність нею. Проте результати нашого

дослідження показали, що 89,2% з них вивчають рівень задоволеності пацієнтів наданою медичною допомогою виключно під час проходження акредитації закладу. Поза її межами задоволеність пацієнтів вивчає тільки 20,4% опитаних організаторів охорони здоров'я. Рівень довіри пацієнтів до лікарів закладу враховують при прийнятті управлінських рішень лише 58,7% керівників, до середнього медичного персоналу – 55,3%.

Серед культурних цінностей закладів охорони здоров'я респонденти на перше місце ставлять чесність і повагу в стосунках між співробітниками (50,8%), а дотримання інтересів пацієнтів – тільки на друге (32,7%). Відповідно, основними напрямками формування високої культури управління закладом керівники називали, переважно, удосконалення відносин з персоналом (62,1% на 100 опитаних), а поліпшення якості обслуговування та дотримання інтересів пацієнтів вважали вагомим лише 44,8% респондентів. Це свідчить про деформацію принципу пацієнтоорієнтованості медичної допомоги, як однієї з основних сучасних світових культурних цінностей.

Як наслідок, майже у третини закладів охорони здоров'я (29,2%) мали місце скарги пацієнтів на культуру поведінки персоналу закладу. При цьому, моніторинг психоемоційного клімату в колективі, який є способом запобігання конфліктів, майже 46,3% керівників не проводять взагалі, а решта покладаються на власну інтуїцію, особисті контакти, а не наукові засади.

На недостатність знань з питань культури управління та застосування її принципів на практиці вказує й те, що тільки у 38,4% медичних закладах встановлені правила службового етикету. Близько 42,8% керівників не вважають за потрібне оформляти їх на папері, тому що це «само собою зрозуміле». Відповідно, лише 43,1% опитаних знали, що правила поведінки персоналу повинні бути відображені у правилах внутрішнього розпорядку, посадових інструкціях (42,2%), статутах закладів охорони здоров'я (33,8%).

Значна частина респондентів визнають недостатність знань керівників з теорії управління, вважаючи, що їх формальні лідери не відповідають сучасним науковим уявленням про управління-професіонала (43,8% відповідей) та що не використовують у своїй діяльності методи наукового управління (41,2%).

Слід зазначити, що серед методів управління, які потрібно використовувати для стимулювання персоналу і суттєвого поліпшення культури управління, опитані керівники використовують: економічні (80,8%), соціальні (54,8%), адміністративного примусу (22,4%). При цьому більшість керівників застосовують комбінацію цих методів (62,7%).

Програма дослідження містила два відкриті питання: думка респондентів щодо особливостей культури управління в закладах охорони здо-

ров'я та заходів її поліпшення. Узагальнення відповідей показало, що 31,7% не знали або неправильно охарактеризували особливості культури управління в охороні здоров'я. Частина опитаних (39,2%) знають, що культура управління в закладах охорони здоров'я залежить від прийнятих у суспільстві загальних культурних цінностей, а тому ще не відповідає сучасним світовим стандартам; 35,4% визнають пріоритетність впливу на культуру закладу культуру першого керівника, інші – психологічний клімат та взаємовідносини в колективі, необхідність орієнтації в роботі закладу на пріоритетність інтересів пацієнта. Однак достатньо повної відповіді не дав жоден з респондентів, що ще раз підкреслює важливість удосконалення цих знань.

При аналізі відповідей респондентів стосовно їх бачення шляхів наближення культури управління в закладах охорони здоров'я нашої країни до європейського рівня звертає на себе увагу, що значна частина їх має орієнтацію на удосконалення рівня поверхневої (символічної) культури, а не вищого (ціннісного) рівня. Більшість керівників першочерговими завданнями вважають поліпшення фінансування галузі, перехід на страхову медицину, визначення механізмів справедливої оплати праці медичного персоналу, приведення структури і кадрів системи охорони здоров'я у відповідність до реальної потреби, необхідність підвищення професійності кадрів управлінців та медичного персоналу, зменшення адміністративного тиску з боку вищого керівництва, створення позитивного іміджу закладу. Значно менше керівників визнали необхідність змін у психології як менеджерів та медичного персоналу, так і пацієнтів.

Отримані дані свідчать про недостатню обізнаність керівників медичних закладів з питань культури управління та її особливостей в системі охорони здоров'я та, відповідно, запровадження у практичній діяльності.

**Висновки.** 1. Ефективний менеджмент вимагає цілеспрямованого формування культури закладів охорони здоров'я на основі сучасних світових цінностей, зокрема пацієнтоорієнтованої високоякісної медичної допомоги.

2. Встановлено, що керівники медичних закладів недостатньо обізнані з питань культури управління та особливостями формування культури закладів системи охорони здоров'я, демонструючи пріоритетність удосконалення рівня поверхневої (символічної) культури, а не вищого (ціннісного) рівня.

3. Виявлений недостатній рівень теоретичних знань та практичних навичок керівників закладів охорони здоров'я з питань культури управління підкреслює необхідність посилення уваги до цих питань при навчанні на циклах післядипломної спеціалізації та удосконалення за фахом «Організація і управління охороною здоров'я».

### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бандурка А.М. Психология управления / А.М. Бандурка, С.П. Бочарова, Е.В. Землянская. — Х.: Фортуна-пресс, 2008. — 564 с.
2. Друкер Питер Ф. Энциклопедия менеджмента [Текст]/ Ф. Питер Друкер [пер. с. англ.]. — М.: ООО «И. Д. Вильямс», 2006. — 432 с.
3. Омелянович О. Тенденції розвитку організаційних структур управління [Текст] / О. Омелянович, В. Косенко // Економіка і управління: Зб. наук. прац КУБЕТ. — 2006. — Вип. 8. — С. 273—277.
4. Управління трудовим потенціалом: Наукове видання / В.С. Пономаренко, В.М. Гриньова, М.М. Салун [та ін.]. — Харків: Вид. ХНЕУ, 2006. — 348 с.

M. RONACH, L. KACHALA, R. POHORILYAK

*Uzhhorod National University, Institute of After-Diploma Education and Pre-University Training, Department of Public Health, Uzhhorod*

#### AWARENESS OF CULTURAL MANAGEMENT SYSTEM OF THE CADETS OF POSTGRADUATE IMPROVEMENT

In conducting sociological surveys 104 students of pre-cycles of thematic improvement on "Organization and management of health" found insufficient knowledge healthcare managers on management culture and its characteristics in health system. The authors recommended greater attention to issues of culture management at training cycles for postgraduate specialization and improvement in the specialty "Organization and management of health care".

**Key words:** culture management, health care, post-graduate education

**Стаття надійшла до редакції: 27.05.2014**