

АНАЛИЗ НА ЕЛЕМЕНТИТЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА НА „МБАЛ - ВЕЛИКИ ПРЕСЛАВ” ЕООД

Д-р Дарина Иванова Керековска – Йорданова, email: kerekovska@abv.bg

АСМП - ИП Д-Р ДАРИНА КЕРЕКОВСКА ЕООД, Шумен

гл.ас. Галина Руменова Петрова, д.и, email: gal_rumenova@abv.bg

Катедра по икономика и управление на здравеопазването

Медицински Университет „Проф. д-р Параскев Стоянов” – гр. Варна

доц. Жана Тодорова Рангелова, д.ф email: jana.rangelova@abv.bg

Катедра по икономика и управление на здравеопазването

Медицински Университет „Проф. д-р Параскев Стоянов” – гр. Варна

Резюме: Публикацията има за цел да представи проучване относно елементите на организационната култура в МБАЛ «Велики Преслав» ЕООД. Информацията е събрана чрез провеждане на анкетни проучвания сред работещи в лечебното заведение (ЛЗ). Преобладава мнението за силна организационна култура, създаваща и утвърждаваща общоприети ценности и норми на поведение. В организацията има изградени ценности за лична отговорност, сплотеност и екипност. Всяка от тях поотделно и взети заедно, са особено важни за работата в здравно заведение, където работният процес зависи от много хора, организирани в екипи.

Ключови думи: организационна култура, елементи, ценности, екип

JEL: I 10

ANALYSIS OF THE ELEMENTS OF ORGANISATIONAL CULTURE OF “MULTIPROFILE HOSPITAL FOR ACTIVE TREATMENT – VELIKI PRESLAV”

Dr Darina Ivanova Kerekovska – Yordanova, email: kerekovska@abv.bg

Center of specialized medical care Shumen

Assistant – in-chief Galina Rumenova Petrova PhD, email: gal_rumenova@abv.bg

Department of Health Economics and Management

Medical University "Prof. Dr. Paraskev " Varna

Assoc. Prof. ² Jana Todorova Rangelovap PhD, email: jana.rangelova@abv.bg

Department of Health Economics and Management

Medical University "Prof. Dr. Paraskev " Varna

Summary: The article is presenting a survey on the organisational culture elements in “Veliki Preslav” MHAT. The information is gathered from employees of the healthcare institution through questionnaires. The prevalent opinion is of strong organisational culture which creates and develops generally accepted behaviour values and norms. The organisation has established values such as personal responsibility, cohesiveness and teamwork. Each of these, separately and together, is particularly important in a healthcare institution where the work process depends on many people organised in teams.

Key words: organisational culture, elements, values, team

JEL: I 10

АНАЛИЗ НА ЕЛЕМЕНТИТЕ НА ОРГАНИЗАЦИОННАТА КУЛТУРА НА

„МБАЛ - ВЕЛИКИ ПРЕСЛАВ” ЕООД

Д-р Дарина Иванова Керековска – Йорданова, email: kerekovska@abv.bg

АСМП - ИП Д-Р ДАРИНА КЕРЕКОВСКА ЕООД, Шумен

гл.ас. Галина Руменова Петрова, д.и, email: gal_rumenova@abv.bg

Катедра по икономика и управление на здравеопазването

Медицински Университет „Проф. д-р Параскев Стоянов” – гр. Варна

доц. Жана Тодорова Рангелова, д.ф email: jana.rangelova@abv.bg

Катедра по икономика и управление на здравеопазването

Медицински Университет „Проф. д-р Параскев Стоянов” – гр. Варна

Въведение

През последните години организационната култура се оказва един от най-разглежданите проблеми в управлението. Чрез нея се обясняват процесите, които протичат в една организация¹. Тя е характерна за всяка организация и поради това е белег, който я отличава от другите. Изграждането на силна и ефективна организационна култура не може да бъде самоцел на ръководството².

Изучаването и управлението ѝ имат смисъл само, ако влияят върху нагласите, мотивите и поведението на отделните личности. В условията на глобализация, организационната култура има изключително важно значение за изграждане на нови социално-икономически отношения в обществото. Тя се утвърждава като един от водещите фактори обуславящ успеха и развитието на организацията, и има водеща роля за ефективността ѝ. Все повече се налага убеждението, че стилът на управление, взаимоотношенията между ръководителя и подчинените, правилно изградената и добре функционираща система от максимално покриващи се лични и колективни ценности, правят възможно успешното управление и общуване³.

Новата философия на променените управленски подходи, разглежда организацията не като инструмент или механизъм, а като по-свършена цялост, като жив организъм, който има своя ценностна система, мотивация за общи усилия с цел постигане на общи успехи⁴. Глобализиращите се ценности имат все по-голямо значение поради сложността и непредсказуемостта на външната и вътрешна среда и увеличаващата се динамика, с които се сблъскват организациите. Преодоляването на трудностите, споделяната отговорност, използването на натрупания опит, утвърждават ценностните характеристики на организациите⁵.

Интересът към организационната култура и нейното значение за ефективността на лечебното заведение нараства, особено в период на постоянни промени. Тя изпълнява редица функции и определя в голяма степен поведението на служителите на Многопрофилна болница за активно лечение (МБАЛ) „Велики Преслав“.

МБАЛ „Велики Преслав” ЕООД гр. Велики Преслав е регистрирана като юридическо лице през 2001г. Оказва болнична помощ на населението на

¹ Паунов, М. Организационно поведение, С., 2006

² Пачев, Т. Управление на човешките ресурси във фирмата, С., 2005

³ Сотирова, Д. Организационно поведение и култура, В.Т., 2007

⁴ Тодорова, К. Организационно поведение, Ш., 2008

⁵ Узунова, Ф. Организационно поведение, В., 2005

общини Велики Преслав и Върбица. Лечебното заведение е 100% собственост на община Велики Преслав⁶.

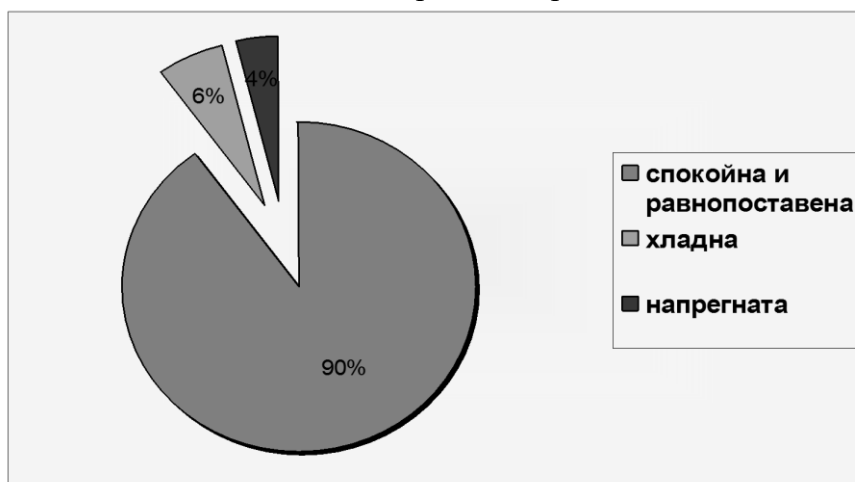
Целта на разработката е да се проучи и анализира организационната култура на МБАЛ «Велики Преслав» след реструктурирането ѝ като болница със 100% общинска собственост.

Материал и методи

Социологически метод - пряка анонимна анкета, проведена в МБАЛ «Велики Преслав»; Документален метод – проучени са нормативни документи; Статистически методи за обработка и анализ на събраната информация.

Резултати и Обсъждане

Анкетното проучване е проведено в МБАЛ «Велики Преслав» от 31.03.2011год. до 05.04.2011 год. Обектът на наблюдението включва 50 работещи в лечебното заведение, от които 9 лекари, 28 медицински сестри, 7 санитарни и 6 други служители. Разпределението по пол на наблюдаваните лица е както следва 88% жени и 12 %. По отношение на образованието на изследваните лица, разпределението е следното: висше медицинско образование -18%, 2% с висше - управление на здравните грижи, 62% - специалист и 18% - друго. Най-голям процент - 34% са служителите със стаж в това лечебно заведение над 30 години; 26% - до 20 години; 22% - до 30 години; 14% - до 10 години и 4% не посочват периода на работата си в болницата.



Фиг. 1. Трудова атмосфера в колектива

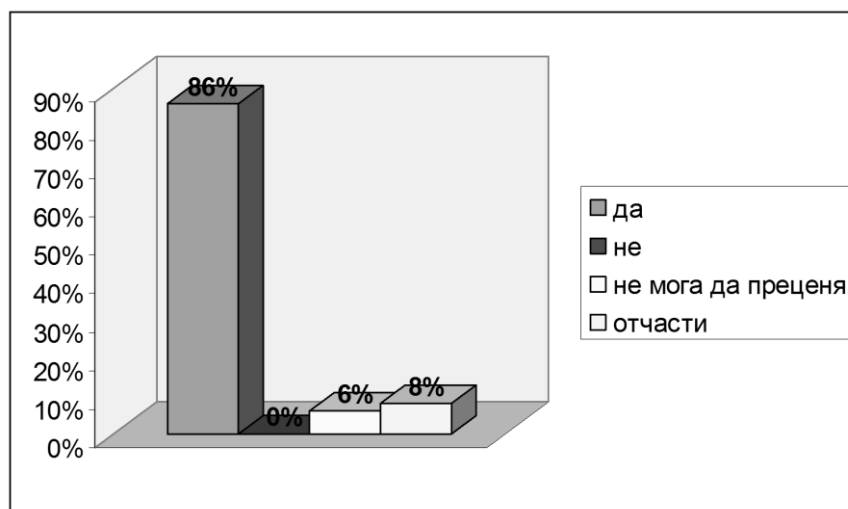
След реструктурирането на лечебното заведение, редът и режимът в секторите и отделенията не се е променил. Има обособени приемно-сектор и информационно звено, улесняващи движението на пациента при постъпване в болницата. Клиничните и параклинични отделения са в отделни сектори с установен пропускателен режим, даващ възможност за спокойна и качествена работа на медицинските екипи. Трудовата атмосфера в колектива за 90% е спокойна и равнопоставена, едва 6% я определят като хладна и 4% като напрегната (фиг.1.).

В ЛЗ има установени норми за външен вид, които строго се спазват, всички медицински служители са с характерно облекло за здравните работници.

⁶ <http://mbal-preslav.com/>

Униформите като част от символите на организацията създават чувство на принадлежност и идентичност с нея.

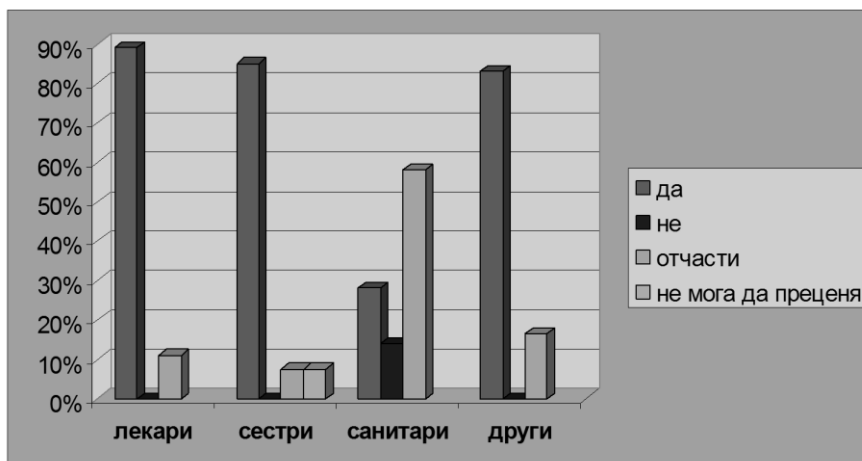
Ритуалите на работното място създават чувство на сигурност и принадлежност към колектива. В МБАЛ - Велики Преслав има установена практика за провеждане на служебни събирания през определен период от време, на които се прави анализ на извършената дейност и се поставят нови задачи. Наред с това се провеждат тържества и при важни поводи и празници. За да постига успехи, за всяка организация е важно да има лоялни членове следващи целите ѝ и ангажирани с резултати от работата. В колектива има чувство за дълг и лоялност към болницата за 94 % от респондентите (фиг.2.).



Фиг. 2. Чувство за дълг и лоялност към болницата

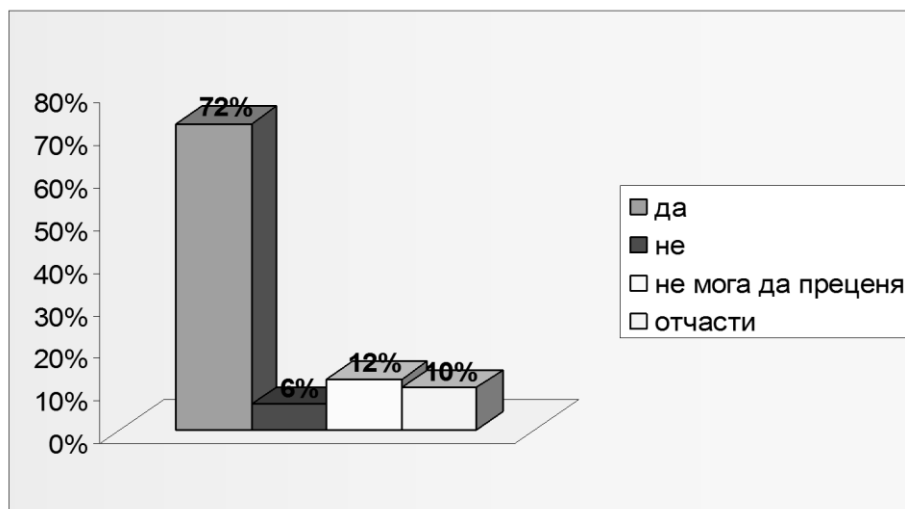
Една от нормите във всяка организация е достъпността на ръководството. За 94% ръководството на болницата е достъпно. Ниската степен на дистанция от мениджмънта на ЛЗ в общи линии определя и стила на управление като демократичен. При направеният анализ на отговорите, за различните групи се получават следните резултати (фиг.3).

При проучването за достъпността на ръководството за лекари, медицински сестри, санитарни и други длъжности, прави впечатление, че има подчертана разлика в отговорите на различните групи. Отговор „да” дават 89% от лекарите, 85% от медицинските сестри и 83% от служителите с друга длъжност, а едва 28% от санитарите. За 58% от тях ръководството е отчасти достъпно. Това показва ясно, че всяка група притежава различен статус и различно равнище в организационната йерархия. Това предопределя и достъпността до ръководството. За да има добра обратна връзка, необходимо е управленският състав да промени статуквото, като стане по-достъпен и до по-ниските нива в йерархията.



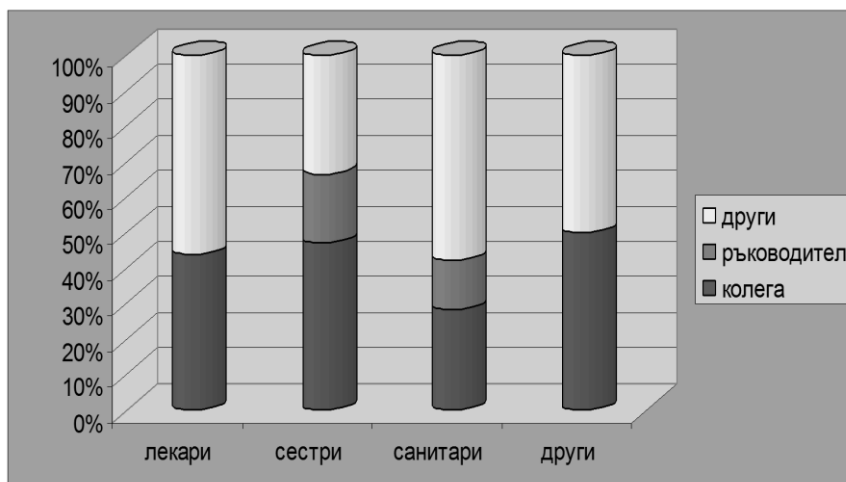
Фиг. 3. Достъпност на ръководството

Ценностите са елемент на организационната култура, който представлява обобщени идеи за предпочитаните и добри модели за поведение. Те са убеждения, споделяни и приемани от членовете на колектива. Формират се от ръководството и се свеждат до персонала. Една от най-важните ценности е грижата за персонала. Прекият ръководител се интересува от служителите си като личности според 82% от респондентите, според 6% ръководителят не проявява интерес към личността им, а 12 % нямат преценка (фиг.4).



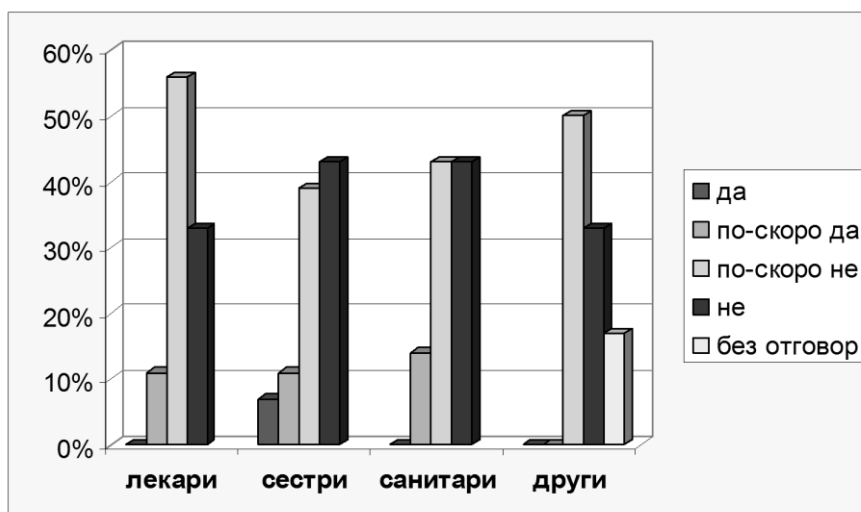
Фиг.4. Интерес на прекия ръководител към личността

При нужда от съвет по личен проблем, се оказва, че 52% споделят лични проблеми с колеги; 48% - с хора извън работата; 16% - с ръководител /процентите са повече от 100, поради отбелязани повече от един отговор/. От графиката, показваща резултатите по групи (фиг.5) се вижда, че само медицинските сестри в най-голям процент търсят съвет по личен проблем от колеги. В останалите групи при лекари 56% се отнасят за съвет към други извън колектива, 57% от санитарите - също към други хора извън колектива.



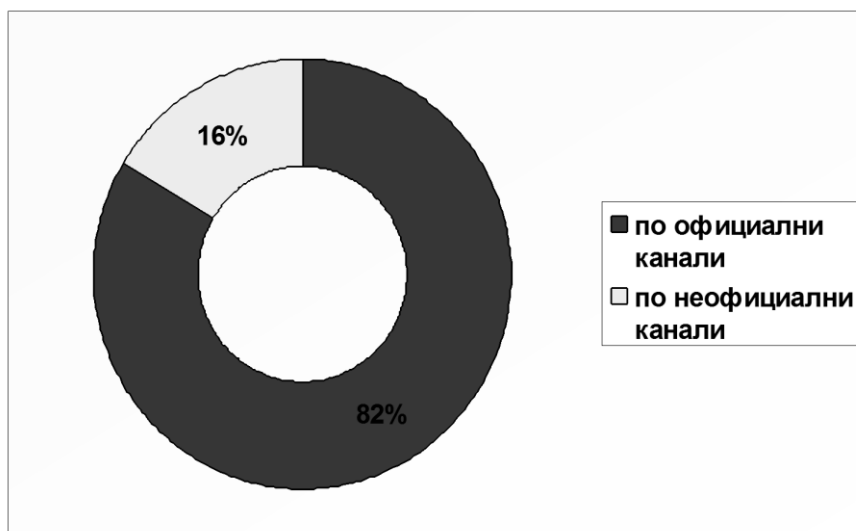
Фиг.5., „За съвет по личен проблем се обръщате към.“

Интерес представлява грижата към персонала и в материално отношение, изразено чрез заплащане на труда. Неудовлетворени от заплащането са - 84%, а едва 14 % са удовлетворени от него. Между отговорите в четирите групи респонденти, не се забелязва съществена разлика (фиг. 6). Причина за това може да се търси в икономическата криза или недоброто финансиране на болницата. Необходимо е ръководството да въведе система за разпределяне на средствата според качеството и количеството извършена работа.



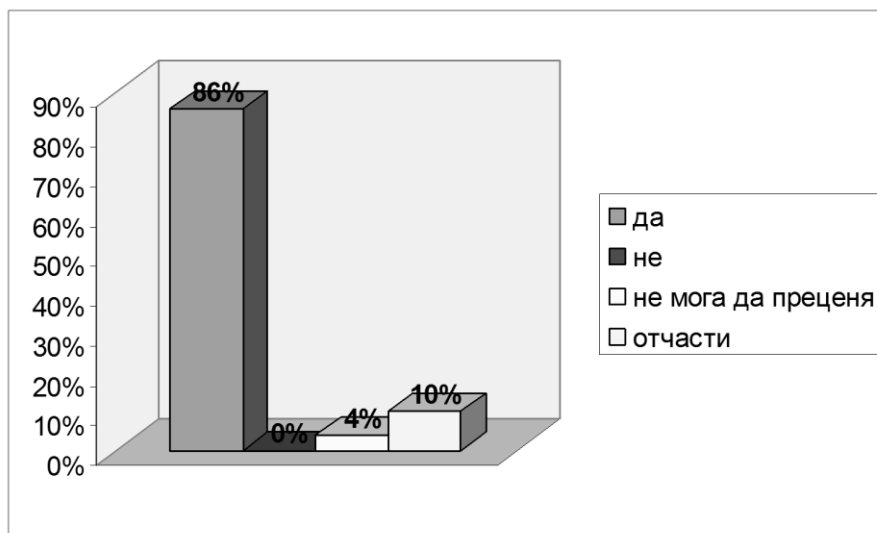
Фиг. 6. Удовлетвореност от заплащането

В една организация е много важна комуникацията - както междуличностната, така и между различните йерархични нива. Неформалните и формални канали на комуникация служат не само за приемане на нормите и ценностите в организацията, но и за предаване на информация по професионални въпроси. Информация по важни професионални проблеми 82% получават по официални канали, а за 16% тя е по неофициални канали (фиг.7.).

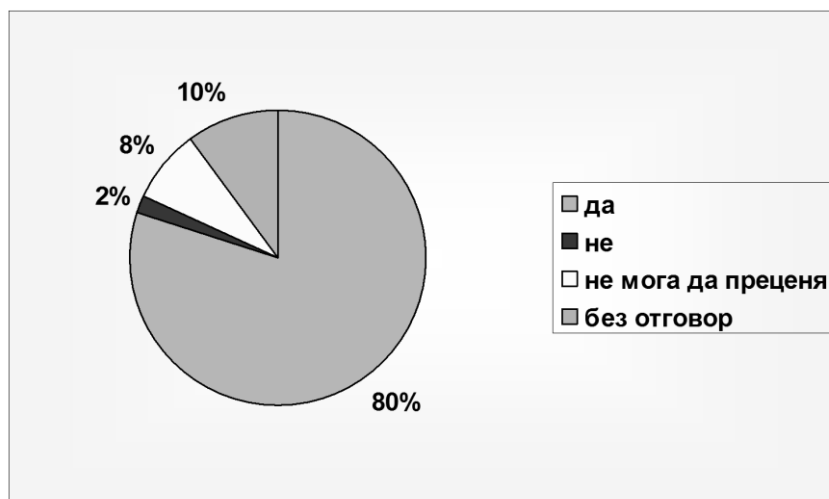


Фиг. 7. Получаване на информация по професионални проблеми

В добре работеща и правилно организирана структура, по професионални проблеми би трябвало да се комуникира предимно по формални канали. Управляващите и лидерите имат водещата роля за това. Отговорността за качеството на работа е личностна ценност, с която новопостъпилите влизат в организацията. Успехите са реалност, когато личната и организационна ценност в това отношение съвпадат. Колективът доизгражда и формира индивидуалните ценности за отговорно отношение към извършваната дейност и стремеж към качество на постигнатия резултат. Според 96% е формирана ценност за отговорност към качеството на работа в болницата (фиг.8).

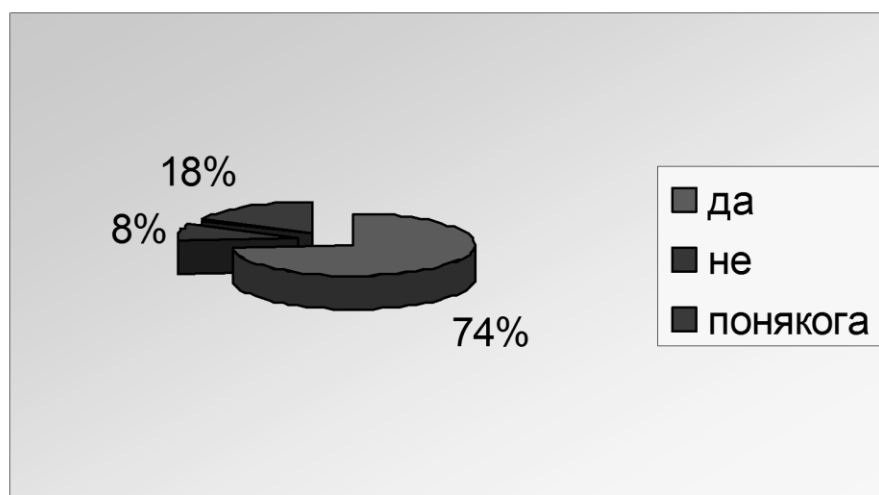


Фиг. 8.Качество на работата



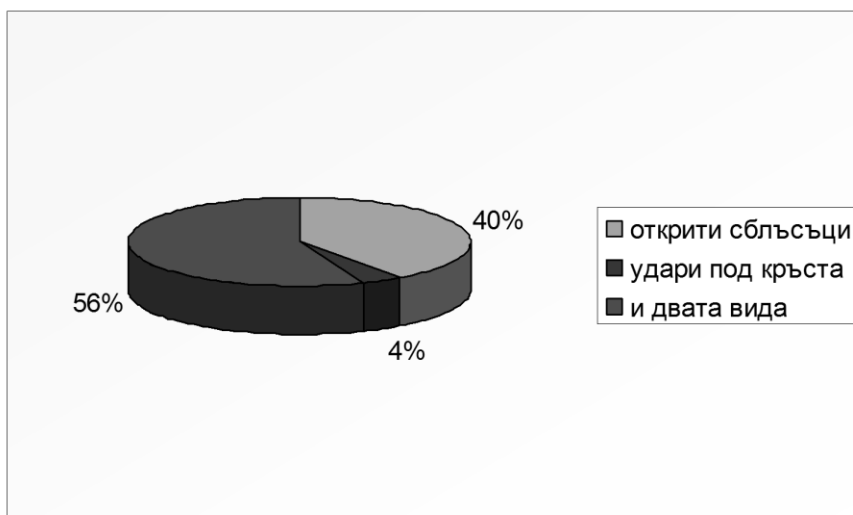
Фиг. 9. Познаване целите на организацията

С целите на организацията са запознати 80% от работещите в нея; 2% - не са запознати; 8% - не могат да преценят; 10% не дават отговор. Почти идентични са отговорите на същия въпрос в различните йерархични групи (фиг.9).



Фиг. 10. Възможност за изразяване на несъгласие по професионален проблем

Професионализмът и развитото чувство за лична отговорност в работата се установяват чрез отговорите на въпроса: "Имате ли възможност да изразите несъгласие по даден професионален проблем?". Положителен отговор дават 74%; отрицателен - 8%; 18% - понякога могат да изразят несъгласие по даден проблем. Това означава, че в ЛЗ има демократичен стил на управление, който предполага откритост в отношенията, възможност за критика и за представяне на нови идеи (фиг.10).



Фиг. 11. Видове сблъсъци в организацията

Интерес представлява темата за конфликтите и сблъсъците, като израз на диференциацията и на интеграцията между индивидите и трудовите групи. Ръководството на МБАЛ „Велики Преслав“, приема конфликтите като естествено състояние в организацията. Полагат се усилия за разрешаването им, така че и двете страни да са удовлетворени. Не съществуват сблъсъци според 80 % от анкетиранияте, едва 18 % смята, че има такива. Най-често конфликтите са под формата на открити сблъсъци за 40% от анкетиранияте; за 4% те са „удари под кръста“; а за 56% и двата вида (фиг.11).

Изводи

1. В изследваната организация на „МБАЛ - Велики Преслав“ са налице формалните отношения по професионални проблеми, които са характерни за йерархичния тип организационна култура. В организацията има изградени ценности за лична отговорност, сплотеност и екипност. Всяка от тях поотделно и взети заедно, са особено важни за работата в здравно заведение, където работният процес зависи от много хора, организирани в екипи.

2. Управлението на лечебното заведение дава възможност за инициативност при решаването на важни проблеми, толерира критиката и откритостта. Има възприети норми за лоялност към колектива, чувство на дълг към организацията, взаимоотношения на колегиалност. Конкуренцията се приема като нормално и продуктивно явление.

3. Болшинството определят стила на управление като демократичен, (възможност да изразяват несъгласие при решаване на проблеми), но този стил не ги удовлетворява напълно. Това може да се обясни с неотдавнашното реструктурирането на организацията, налагащо промени в стила и методите на управление, които не могат да се възприемат все още от персонала.

4. Културата в болницата се характеризира с висока степен на несигурност. Персоналът е разтревожен за бъдещето си в това лечебно заведение, конфликтите не са желани и не се толерират. В същото време ръководството ги приема за естествено явление и полага усилия за разрешаването им.

Заклучение

Характерно за културата формирането на ценности и налагане на норми, които сплотяват членовете ѝ, налага последователност в управленския процес, придържане и следване на определени цели. Във връзка с настъпващите промени в «МБАЛ Велики Преслав» е необходимо ревизиране на старите и изграждане на нови ценности. Във всички тези процеси голямо значение има стилът на управление, взаимоотношенията между подчинени и управляващи, междуличностните отношения.

Промените засягат и управлението на човешките ресурси, като налагат прецизиране на системата за подбор и въвеждане на система за оценяване. Наложително е да се даде възможност за повишаване на квалификацията и прилагане на способности за мотивиране на служителите. В условията на реструктуриране на лечебните заведения е необходимо да се следват насоките за поддържане и промяна на организационната култура. От една страна да има гъвкавост спрямо факторите на външната среда, а от друга – да се създаде възможност за вътрешна интеграция чрез изграждането на екипи.

Цитирана литература

1. Паунов, М. Организационно поведение, С., 2006
2. Пачев, Т. Управление на човешките ресурси във фирмата, С., 2005
3. Сотирова, Д. Организационно поведение и култура, В.Т., 2007
4. Тодорова, К. Организационно поведение, Ш., 2008
5. Узунова, Ф. Организационно поведение, В., 2005
6. <http://mbal-preslav.com/>