

Znaczenie kultury organizacyjnej w modelowaniu koordynowanej opieki zdrowotnej

Joanna Anna Jończyk

**Wydział Zarządzania
Politechnika Białostocka**

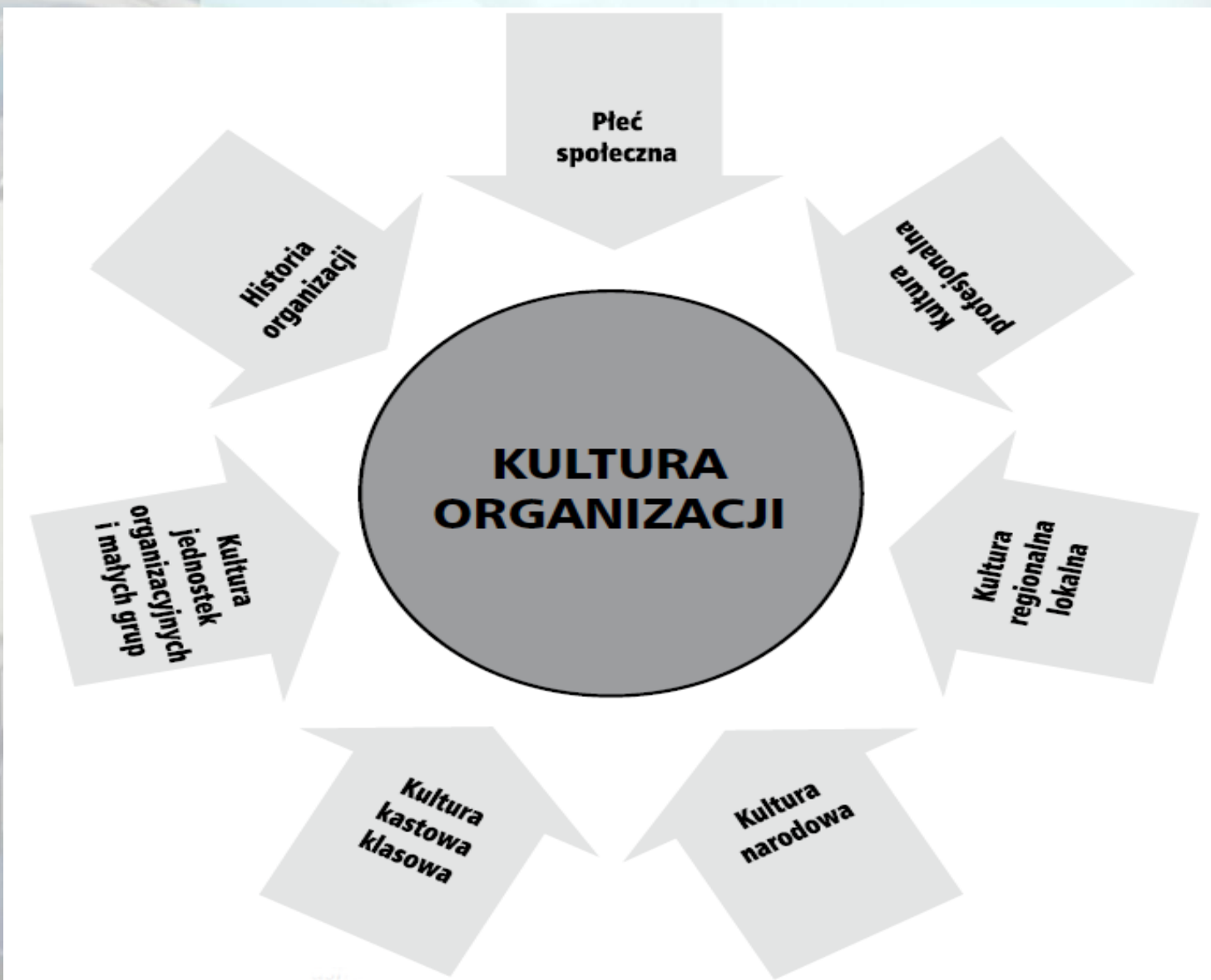
**X Międzynarodowa Konferencja
HOSPITAL & HEALTHCARE
MANAGEMENT 2016**

Kultura organizacji

- całość fundamentalnych założeń, które dana grupa wymyśliła, odkryła lub stworzyła, ucząc się adaptacji środowiska i integracji wewnętrznej,
- niepisane, przestrzegane często podświadomie zasady, które wypełniają lukę między tym, co napisane, a tym co się rzeczywiście dzieje.



Kultura organizacji



Składniki kultury organizacyjnej

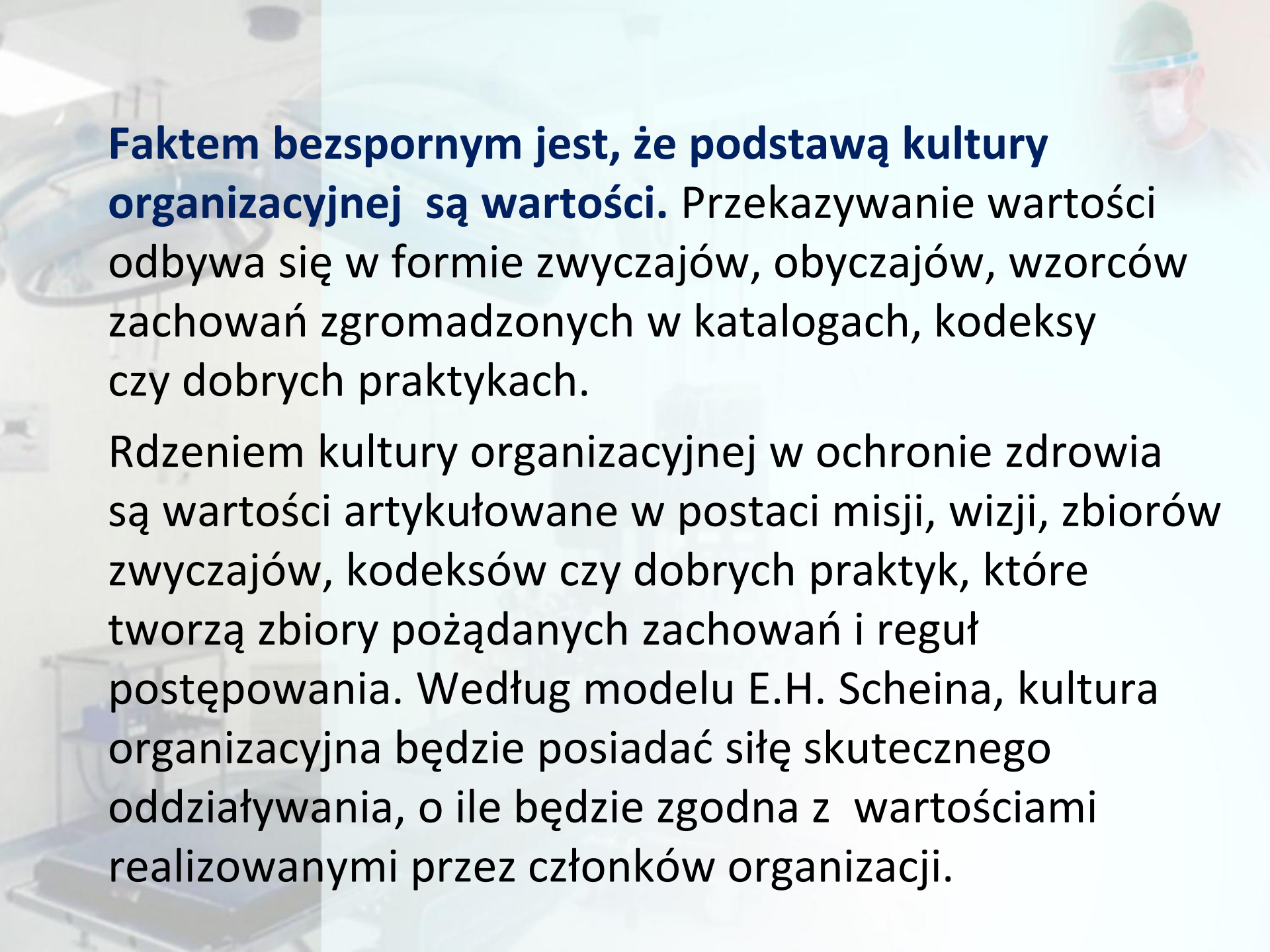
- **Wartości** - wiążą się z wiarą w to, co jest najlepsze dla organizacji i co powinno się wydarzyć dla jej dobra. Im silniejsze wartości tym większy wpływ wywierają na zachowania.
- **Normy** - to niepisane zasady postępowania, reguły stanowiące nieformalne wskazówki jak należy postępować. Normy są przekazywane w sposób nieformalny, nie są spisane. Gdyby zostały zapisane stałyby się procedurami.
- **Konwencje** - to widoczne, materialne aspekty kultury organizacji. Do konwencji możemy zaliczyć takie elementy otoczenia jak: ton lub język używany w listach czy notatkach służbowych, sposób w jaki ludzie zwracają się do siebie (wewnątrz organizacji) oraz na zewnątrz.

Istota kultury organizacyjnej

Kultura organizacyjna jest określonym spoiwem pożądaných zachowań organizacyjnych, tożsamości wewnętrznej tożsamości organizacji oraz jej zewnętrznego wizerunku.

Funkcjonowanie tego konstruktu jest możliwe dzięki wzajemnym oddziaływaniom kultury organizacyjnej i członków organizacji.

Z jednej strony fenomen kultury sprawia, że członkowie organizacji przyjmują wspólne założenia, wartości, normy i postawy organizacji jako własne usprawniając swoje działania. Z drugiej zaś, uczestnicy organizacji kształtują i rozwijają kulturę własnej organizacji w pożądanym przez nią kierunku.



Faktem bezspornym jest, że podstawą kultury organizacyjnej są wartości. Przekazywanie wartości odbywa się w formie zwyczajów, obyczajów, wzorców zachowań zgromadzonych w katalogach, kodeksy czy dobrych praktykach.

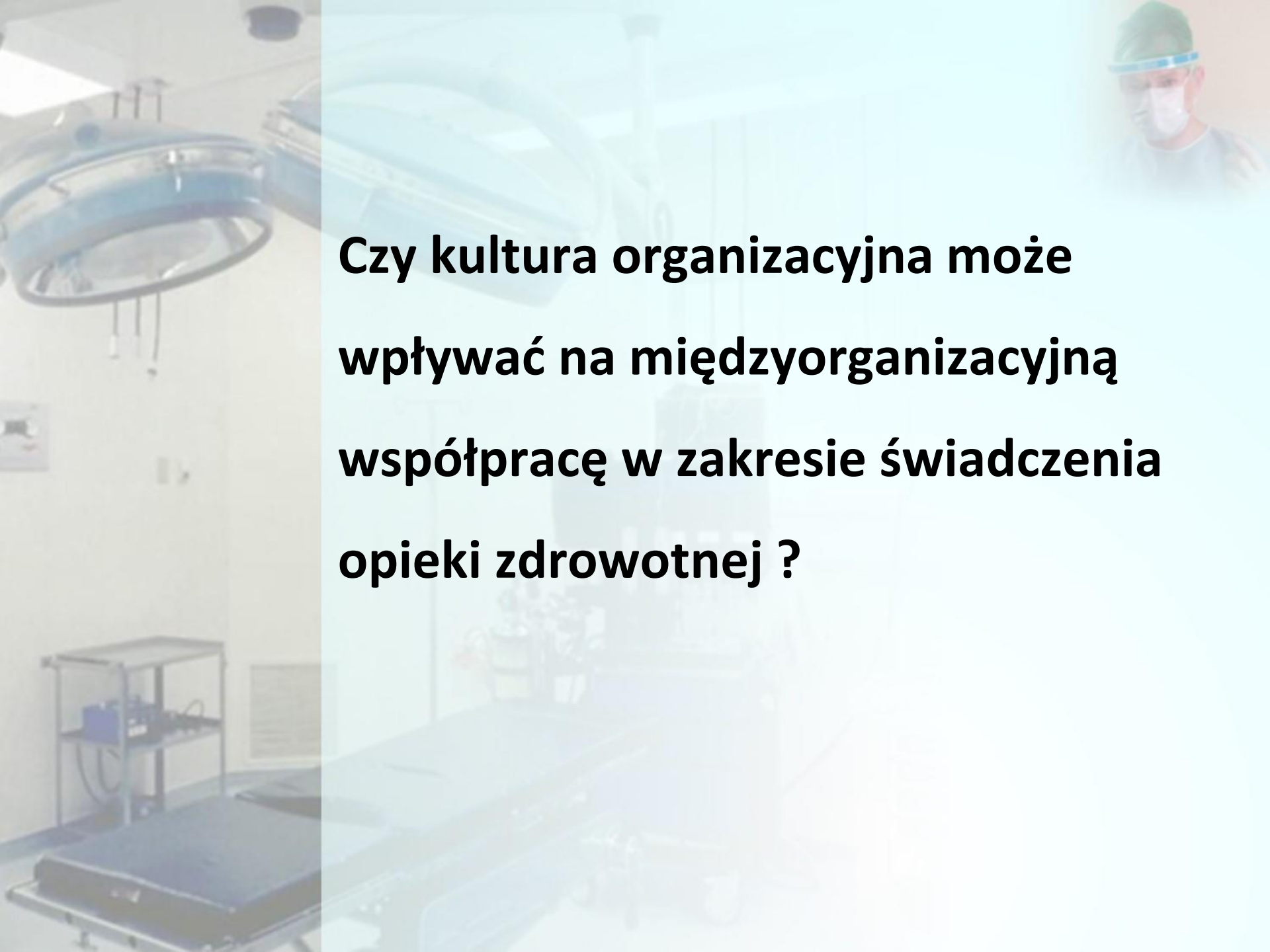
Rdzeniem kultury organizacyjnej w ochronie zdrowia są wartości artykułowane w postaci misji, wizji, zbiorów zwyczajów, kodeksów czy dobrych praktyk, które tworzą zbiory pożądanych zachowań i reguł postępowania. Według modelu E.H. Scheina, kultura organizacyjna będzie posiadać siłę skutecznego oddziaływania, o ile będzie zgodna z wartościami realizowanymi przez członków organizacji.



Kultura organizacyjna w kontekście ochrony zdrowia

Pojęcie kultury organizacyjnej od dawna jest w centralnym punkcie zainteresowania teorii organizacji i zarządzania, sprawności działania czy zmian organizacyjnych.

Do tej pory jednak stosunkowo niewiele uwagi poświęcono kulturze w sektorze ochrony zdrowia w kontekście współpracy międzyorganizacyjnej, tak istotnej dla koordynowanej opieki zdrowotnej.



**Czy kultura organizacyjna może
wpływać na międzyorganizacyjną
współpracę w zakresie świadczenia
opieki zdrowotnej ?**

Kultura otwarta

Kultura zamknięta

wymiar antropologiczny

samodzielność wolność i swoboda w podejmowaniu decyzji, inicjatywa, zaangażowanie, spontaniczność, dynamika, gotowość ponoszenia ryzyka

zależność, brak samodzielności, tradycjonalizm, letarg, obawa przed poniesieniem niepowodzenia i ryzykiem

wymiar społeczny

równouprawnienie, samodzielność, rywalizacja, konkurencja, egoizm, prestiż, dynamika, mobilność, równość szans, wzajemne zaufanie, samorealizacja, jednostka jako cel

posłuszeństwo, dyscyplina, służba, zachowanie stanu obecnego, dopasowanie i podporządkowanie się, nierówność szans, nieufność, kontrola, człowiek środkiem do osiągnięcia celu.

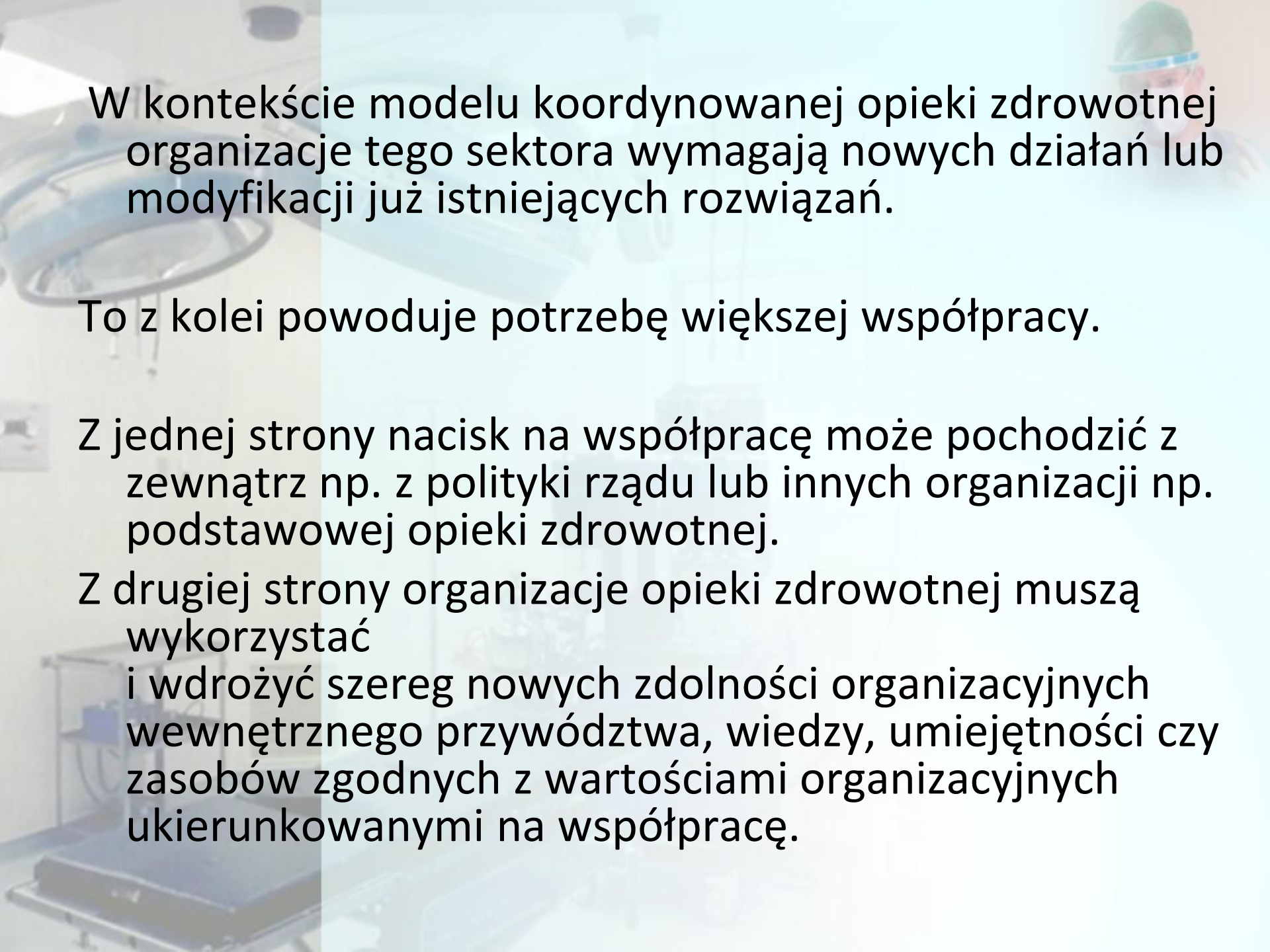
wymiar poznawczy

Kultura organizacyjna w kontekście zmian

Klein i Sorra (1996) udowodnili teorię, że organizacje są bardziej skłonne do przeprowadzania zmian i innowacji jeśli wartości uczestników i organizacji są zgodne ze sobą.

Glisson (2000) uważa, że kultura organizacyjna wpływa na postrzeganie przez pracowników środowiska pracy i oraz kształtuje ich, motywacje i zachowania (Glisson, 2000).

Wszystkie te obserwacje sugerują, że kultura organizacyjna, w szczególności wartości organizacyjne mogą mieć wpływ na przyjęcie bądź odrzucenie proponowanych zmian i innowacji.



W kontekście modelu koordynowanej opieki zdrowotnej organizacje tego sektora wymagają nowych działań lub modyfikacji już istniejących rozwiązań.

To z kolei powoduje potrzebę większej współpracy.

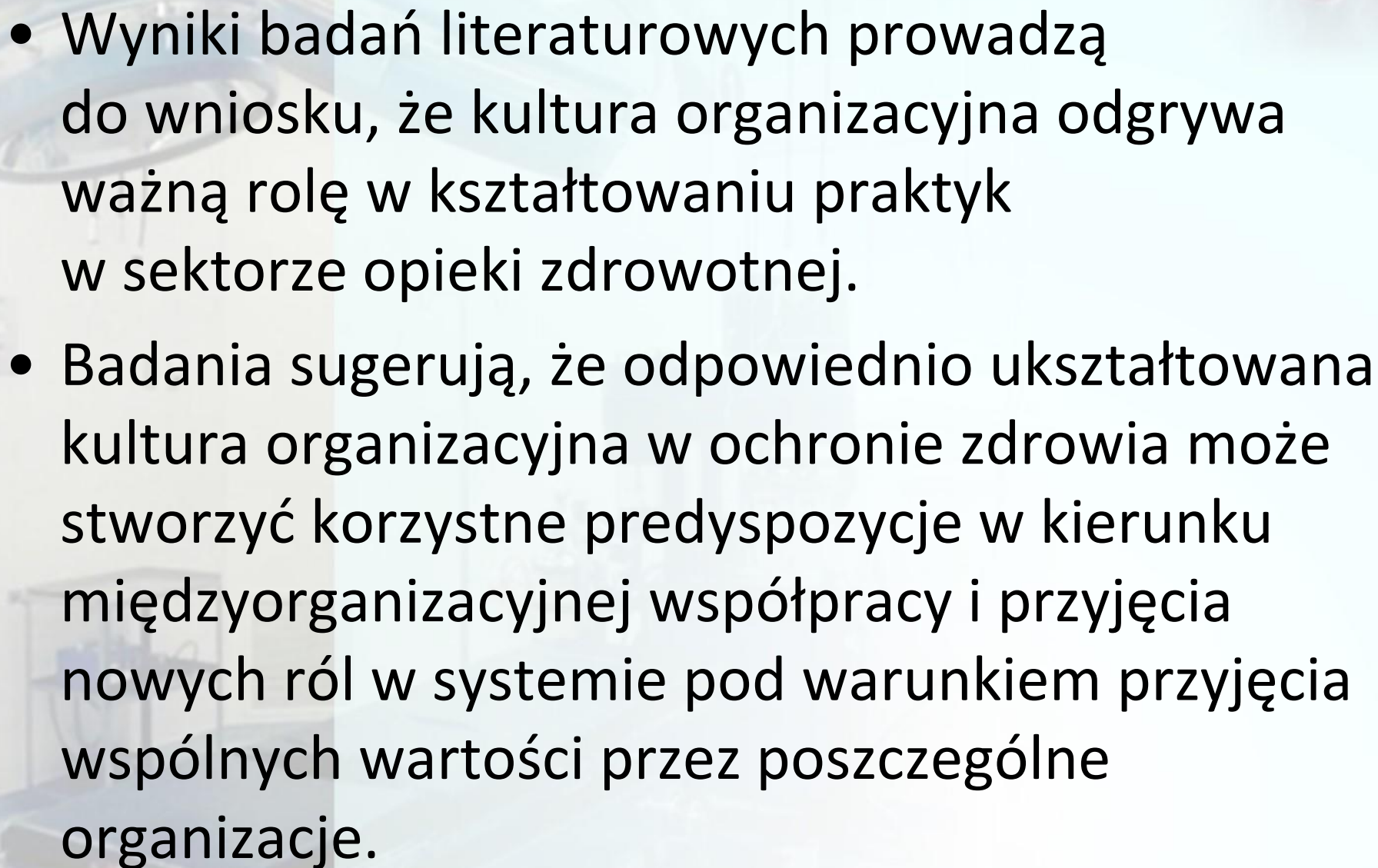
Z jednej strony nacisk na współpracę może pochodzić z zewnątrz np. z polityki rządu lub innych organizacji np. podstawowej opieki zdrowotnej.

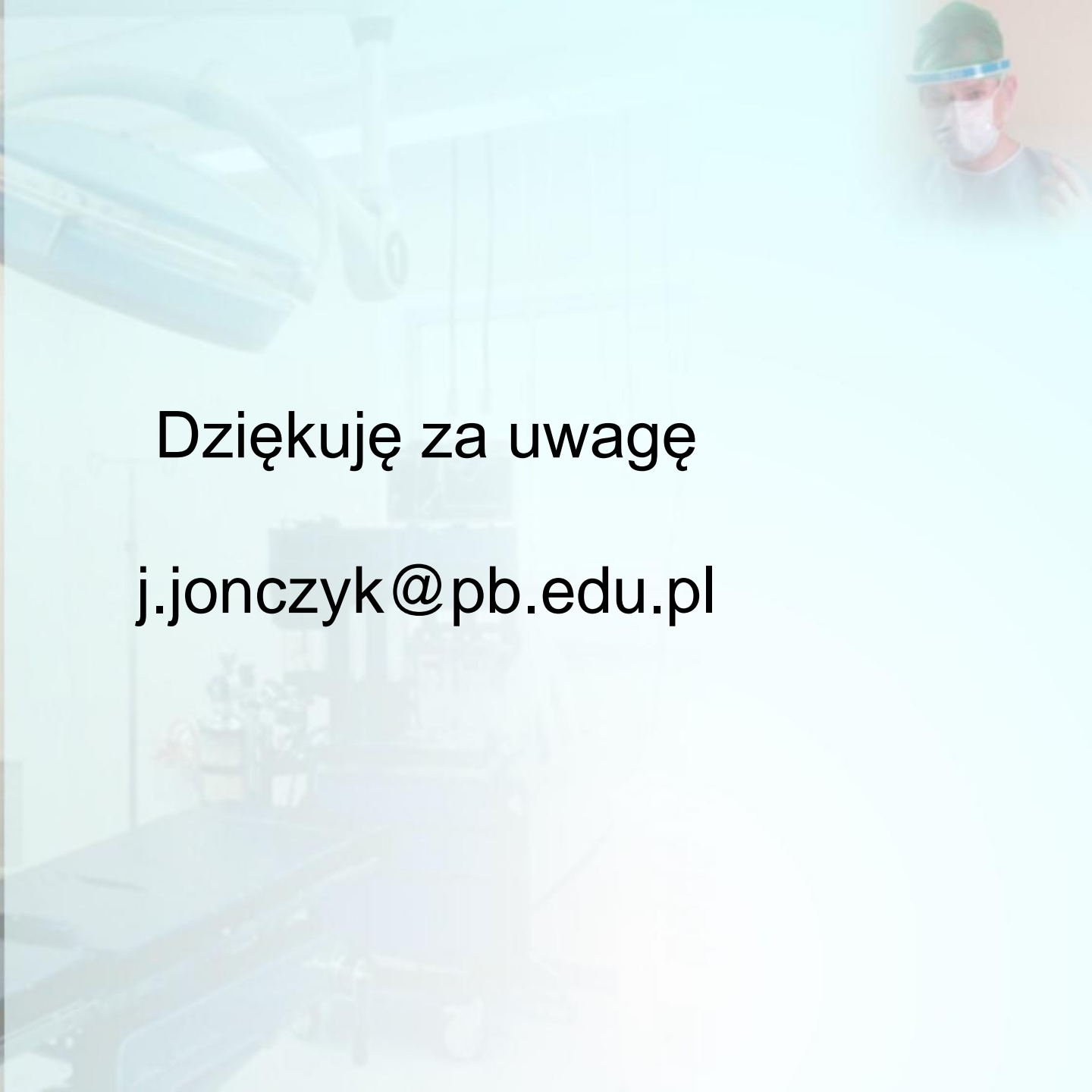
Z drugiej strony organizacje opieki zdrowotnej muszą wykorzystać i wdrożyć szereg nowych zdolności organizacyjnych wewnętrznego przywództwa, wiedzy, umiejętności czy zasobów zgodnych z wartościami organizacyjnych ukierunkowanymi na współpracę.

Kultura współpracy jako wyzwanie w koordynowanej opiece zdrowotnej



- Organizacje opieki zdrowotnej powinny zatem stworzyć **szczególny rodzaj kultury, który przewiduje stałe zaangażowanie w międzyorganizacyjną współpracę.**
- Wartości charakteryzujące taką kulturę powinny dotyczyć **otwartości, refleksyjności, orientacji na naukę, elastyczności i innowacji**, tak aby umocnić zdolności adaptacyjne.
- Jednocześnie kultura współpracy w sektorze ochrony zdrowia powinna uwzględniać wartości charakterystyczne dla opieki zdrowotnej, takie jak: **troska i szacunek dla pacjentów i personelu; model społeczny zdrowia i dobrego samopoczucia; reagowanie na różnorodności społeczne oraz zapewnienie dostępnego i poufne środowiska.**

- 
- Wyniki badań literaturowych prowadzą do wniosku, że kultura organizacyjna odgrywa ważną rolę w kształtowaniu praktyk w sektorze opieki zdrowotnej.
 - Badania sugerują, że odpowiednio ukształtowana kultura organizacyjna w ochronie zdrowia może stworzyć korzystne predyspozycje w kierunku międzyorganizacyjnej współpracy i przyjęcia nowych ról w systemie pod warunkiem przyjęcia wspólnych wartości przez poszczególne organizacje.



Dziękuję za uwagę

j.jonczyk@pb.edu.pl