

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА И ЕЁ ОСОБЕННОСТИ В МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Кулемзина Ольга Владимировна, СибГМУ
Кафедра менеджмента в здравоохранении
г. Томск, 2009

- ***Культура организации*** – это совокупность господствующих ценностных представлений, традиций, принципов, норм и образов мышления, убеждений и отношений, которые формируют всеобъемлющий контекст для всего, что мы делаем и о чем думаем, работая в организации.

Корпоративная культура позволяет
ответить на вопрос:

КАК СОВМЕСТИТЬ
СКЛОННОСТЬ ЛЮДЕЙ ПРЕСЛЕДОВАТЬ
СВОИ СОБСТВЕННЫЕ ИНТЕРЕСЫ
И НЕОБХОДИМОСТЬ ПОДДЕРЖИВАТЬ
БЛАГОПОЛУЧИЕ ОРГАНИЗАЦИИ?

	КЛАНОВАЯ	АДМИНИСТРАТИВНАЯ
<i>Важнейшие характеристики</i>	«Мы – одна семья», в которой единые ценности и много отношений	«Мы правильные»: жесткая структура и контроль, формальные процедуры
<i>Стиль лидерства</i>	Стремление помочь и научить	Четкая организация и координация, плавное ведение дел
<i>Управление наемными работниками</i>	Бригадная работа и участие в принятии решений	Требование предсказуемости и подчинения, стабильность в отношениях
<i>Связующая сущность организации</i>	Преданность делу и взаимное доверие	Формальные правила и официальная политика
<i>Стратегические цели</i>	Гуманное развитие и соучастие	Неизменность, стабильность, контроль
<i>Критерии успеха</i>	Развитие человеческих ресурсов, увлеченность делом и забота о людях	Низкие затраты, гладкие планы-графики

Особенности культуры в медицине

определяются спецификой деятельности

<i>клановая</i>	<i>административная</i>
«один в поле не воин», принять решение и сделать что-то серьезное можно только вместе с теми, кому доверяют	работают с самым дорогим – здоровьем и самой жизнью, поэтому есть необходимость в большом количестве регламентов

Позитивный и негативный образ культуры

К
л
а
н
о
в
а
я

А
д
м
и
н
с
т
р

«БЕЗОТВЕТСТВЕННЫЙ ЗАГОРОДНЫЙ КЛУБ»

Индивидуализм
Вседозволенность
Непродуктивные дискуссии и участие

«БОЛЬШАЯ СЕМЬЯ»

Согласие
Мораль
Участие
Открытость дискуссии

«ЗАСТЫВШАЯ БЮРОКРАТИЯ»

Бесплодные процедуры и неподвижность
Увековечение традиций

«ПРАВИЛЬНОСТЬ И ГАРАНТИЯ»

Стабильность
Контроль
Информация

Негативный

Позитивный

Целевые конфликты

КЛАНОВАЯ

ХОТЯТ ЛИДЕРЫ:

чтобы сотрудники работали не за страх и деньги, а за совесть, с воодушевлением и радостью, вкладывая все свои силы и время.

ХОТЯТ НАЕМНЫЕ СОТРУДНИКИ:

ясных границ (времени и сил); определенности; изначальной ясности условий, требований и размера вознаграждения, структурированности.

Кроме работы есть еще дом и семья.

АДМИНИСТРАТИВНАЯ

ХОТЯТ ЛИДЕРЫ:

чтобы всё шло как идёт сейчас, без перемен, потрясений и напряжения. «Подчиняйтесь и делайте то, что вам говорят и всё будет хорошо».

ХОТЯТ НАЕМНЫЕ СОТРУДНИКИ:

проявлять себя, свой профессионализм, участвовать в принятии решений, на что-то влиять; быть значимым; видеть пользу от своей работы

Что поощряется и чего нельзя

КЛАНОВАЯ

Ценится: душевность

ПООЩРЯЕТСЯ:

умение строить отношения,
бережность к другим и их
чувствам, мягкость,
предупредительность,
эмпатия

НЕЛЬЗЯ:

проявлять жесткость,
разрушительное
поведение, унижение

АДМИНИСТРАТИВНАЯ

Ценится: предсказуемость

ПООЩРЯЕТСЯ:

методичность,
последовательность,
неизменность, следование
регламентам во всём

НЕЛЬЗЯ:

нарушать рамки и иерархию,
быть самостоятельным и
инициативным, нельзя быть
кем-то и «выскочить из обоймы»

Взаимоотношения с руководством

КЛАНОВАЯ

Когда всё хорошо:

- отношения на равных до панибратства
- руководитель - участник всех дел, празднеств и т.д.

Когда всё плохо:

- отдаляет от себя, держит дистанцию

АДМИНИСТРАТИВНАЯ

Когда всё хорошо:

- отношения строит по протоколу, иерархии
- может «снизойти» до вас своим вниманием

Когда всё плохо:

- может читать долгие и нудные нотации, устраивать «разгон» по расписанию

Взаимодействие и коммуникации

КЛАНОВАЯ

Когда всё хорошо:

- расположение, внимание, заинтересованность
- наставничество
- считаются с мнением

Когда всё плохо:

- игнорируют
- создают группировки, перетягивая на свою сторону
- используют в своих целях информацию о человеке

АДМИНИСТРАТИВНАЯ

Когда всё хорошо:

- формализованное, по делу, в рамках своих обязанностей
- через руководителя
- мирное сосуществование

Когда всё плохо:

- замкнутость, автономность
- взаимодействие сводится к минимуму
- главное – держаться в рамках своей должностной инструкции

Как протекают конфликты

КЛАНОВАЯ

Тема: отношения

- часто неявно (по форме), всё тихо и гладко
- формируются группы поддержки, нельзя остаться в стороне
- зона конфликта может расширяться и по объему, и по времени (тянут прошлое)

АДМИНИСТРАТИВНАЯ

Тема: правила

- явно ничего не происходит
- много «подковерной» возни
- жестко «вдавливают» в рамки регламентов тех, кто нужен и «отсекают» неудобных насовсем без объяснения причин
- могут перенести всё на одного человека, сделать его виноватым во всём

Эмоциональный фон

КЛАНОВАЯ

Когда всё хорошо:

добрый, мягкий,
комфортный,
поддерживающий

Когда всё плохо:

психологически
невыносимый для
личности; задевают самые
болезненные струны, т.к.
знают, куда и как бить

АДМИНИСТРАТИВНАЯ

Когда всё хорошо:

спокойно-прохладный,
размеренный, неизменный

Когда всё плохо:

с эмоциональным состоянием
людей просто не считаются;
человек один.

Культура может быть гармоничной,
поддерживающей и дающей силы,
а может - подавляющей и
агрессивной по отношению
к человеку.

Спасибо за внимание