

Ганна БУДЗІНСЬКА

здобувачка освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
(науковий керівник: д.е.н., професор кафедри
менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ
Тетяна ЖЕЛЮК)

ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЯК ДЕТЕРМІНАНТИ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ

У сучасному динамічному середовищі медичної сфери, що характеризується стрімким технологічним прогресом, еволюцією методів лікування, посиленням конкуренції та зростанням очікувань пацієнтів, здатність до інноваційних змін стає не просто бажаною, а критично необхідною умовою виживання та сталого розвитку медичних закладів. У цьому контексті організаційна культура виступає не як пасивний фон, а як ключова детермінанта, що або сприяє, або, навпаки, гальмує імплементацію інновацій.

Організаційна культура, що визначається як система спільних цінностей, норм, переконань, ставлень та практик, які поділяють співробітники та які формують їхню поведінку та взаємодію в межах закладу, є потужним регулятором інноваційної активності. Якщо традиційна культура медичної установи часто схильна до консерватизму, дотримання усталених протоколів та ієрархічної структури, що історично обумовлено високою відповідальністю та потребою в мінімізації ризиків, то інноваційна діяльність вимагає відкритості, готовності до експериментів та відступу від усталених практик. Отже, формування інноваційно-орієнтованої культури є стратегічним завданням, що передуює успішному впровадженню будь-яких нововведень. Ключовими вимірами організаційної культури є:

1. Відкритість до змін та безперервне навчання. Культура, яка цінує постійне вдосконалення, заохочує співробітників до отримання нових знань, освоєння передових технологій та методик. Медичний заклад, де навчання є інтегрованою частиною повсякденної діяльності, де систематично обмінюються досвідом та аналізуються результати, створює сприятливий ґрунт для генерації та асиміляції інновацій. Це включає готовність до перегляду існуючих процесів та гнучкість у адаптації до нових викликів.

2. Заохочення ініціативи та прийняття ризику. Інновації за своєю суттю пов'язані з невизначеністю та потенційними невдачами. Ефективна інноваційна культура створює безпечне середовище, де медичний персонал не боїться висувати нові ідеї, експериментувати з новими підходами та вчитися на помилках. Це вимагає від керівництва децентралізації прийняття рішень, делегування повноважень та формування культури, що сприймає невдачі як невід'ємну частину процесу навчання та вдосконалення.

3. Колаборація та міждисциплінарна взаємодія. Сучасні інновації в медицині рідко є результатом зусиль одного фахівця чи відділу. Вони вимагають інтеграції знань та досвіду різних спеціалістів – лікарів, медсестер, інженерів, ІТ-фахівців, адміністраторів. Культура, що руйнує "силові" бар'єри між структурними підрозділами, активно заохочує міждисциплінарні команди, спільні проекти та неформальний обмін ідеями, значно підвищує потенціал для інновацій.

4. Орієнтація на пацієнта та якість. Фундаментальною метою будь-яких інновацій у медичному закладі є покращення результатів лікування, підвищення безпеки пацієнтів та оптимізація їхнього досвіду. Культура, що ставить пацієнта в центр усіх процесів, постійно шукаючи шляхи покращення якості послуг, природно стимулює пошук та впровадження інноваційних рішень, які відповідають цим потребам.

5. Лідерство, що трансформує. Роль керівництва у формуванні інноваційної культури є визначальною. Лідери повинні не тільки декларувати підтримку інновацій, а й демонструвати її власним прикладом, активно інвестувати в інноваційні проекти, надавати необхідні ресурси, захищати інноваторів від бюрократичних перешкод та візуалізувати стратегічне бачення розвитку закладу. Трансформаційне лідерство здатне надихати співробітників та мотивувати їх до активної участі у процесі змін.

Механізми формування інноваційної культури включають системну комунікацію стратегічного бачення, впровадження механізмів заохочення та визнання інноваційної діяльності, інвестиції у навчання та розвиток персоналу, створення "інноваційних пісочниць" для тестування нових ідей, а також активне залучення співробітників до генерації та імплементації змін.

Успіх інноваційних змін у медичному закладі прямо пропорційний ступеню розвитку організаційної культури, яка заохочує відкритість, колаборацію, ініціативу та постійне навчання. Формування такої культури є складним, довготривалим процесом, що вимагає цілеспрямованих зусиль та стратегічного підходу, але є абсолютно необхідним для забезпечення конкурентоспроможності, ефективності та високої якості медичних послуг у майбутньому.

Список використаних джерел:

1. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я / кол. монографія за ред. Желюк Т.Л., Шкільняка М.М. Тернопіль, Крок. 2020. 560с.
2. Tetiana Zheliuk, Alina Zhukovska, Dmytro Shushpanov, Oleksander Brechko Management of the health care system using the achievements of artificial intelligence 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT) (21-23 September, 2023). Wrocław, Poland, 2023. P. 241-

247. (Scopus) URL:
<https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/10275435>

3. Tetiana Zheliuk, Dmytro Shushpanov, Alina Zhukovska, Oleksander Brechko, Volodymyr Matsyk, Victor Ostroverkhov Digitalization as a tool for healthcare system resilience/ 14th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT) (19-21 September, 2024). Ceske Budejovice, Czech Republic, 2024. (Scopus) DOI:
<https://ieeexplore.ieee.org/document/10712616>