

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту організацій і адміністрування ім. М.П. Поліщука

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

УДК 65.01.61:338

ДЗІКОВСЬКА Леся Валентинівна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління поліпшенням соціально-психологічного клімату
в умовах КНП «КМКЛ» №17

Спеціальність 073 Менеджмент

Подається на здобуття освітнього ступеня «магістр»

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело.

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи

К.е.н., ст. викладач Лавриненко С.О.

АНОТАЦІЯ

Дзіковська Л.В. - Управління поліпшенням соціально-психологічного клімату в умовах КНП «КМКЛ» №17. Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття кваліфікації «Магістр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» спеціалізації «Менеджмент охорони здоров'я». – Поліський національний університет Міністерства освіти і науки України, 2021.

В ході кваліфікаційного дослідження виявлені теоретико-методологічні, методичні та прикладні аспекти управління поліпшенням соціально-психологічного клімату колективу. Визначено фактори впливу на формування соціально-психологічного клімату колективу. Обґрунтовано напрямки формування сприятливого соціально-психологічного клімату колективу.

Ключові слова: управління, медична установа, соціально-психологічний клімат, колектив, організаційний процес, медичний персонал.

SUMMARY

Dzikovska L.V. - Management of improving the socio-psychological climate in the conditions of KNKL №17. Manuscript.

Qualification work for obtaining the qualification "Master" in the specialty 073 "Management" specialization "Health Care Management". - Polissya National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, 2021.

In the course of qualification research the theoretical-methodological, methodical and applied aspects of management of improvement of social and psychological climate of collective are revealed. Factors influencing the formation of the socio-psychological climate of the team are identified. The directions of formation of a favorable social and psychological climate of the collective are substantiated.

Keywords: management, medical institution, socio-psychological climate, team, organizational process, medical staff.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ПОНЯТТЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ТА ЙОГО РОЛЬ У ТРУДОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОЛЕКТИВУ

1.1. Концептуальні підходи до визначення поняття «соціально-психологічний клімат» колективу

1.2. Факторні складові впливу на формування соціально-психологічного клімату колективу

1.3. Соціально-психологічний клімат у медичному колективі

Висновки до розділу 1

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СУЧАСНОГО СТАНУ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ КНП «КМКЛ» №17

2.1. Організаційно-господарська характеристика діяльності КНП «Київська міська клінічна лікарня № 17»

2.2. Аналіз економічного та фінансового стану КНП «Київська міська клінічна лікарня № 17»

2.3. Аналіз соціально-психологічного клімату КНП «Київська міська клінічна лікарня № 17»

Висновки до розділу 2

РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ ПОЛІПШЕННЯМ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В УМОВАХ КНП «КМКЛ» №17

3.1. Напрямки формування сприятливого соціально-психологічного клімату в КНП «КМКЛ» №17

3.2. Профілактика емоційного стресу та факторів «вигорання» медичних працівників

Висновки до розділу 3

ВИСНОВКИ

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

ДОДАТКИ

ВСТУП

Одним із факторів ефективного функціонування закладів охорони здоров'я є позитивний соціально-психологічний клімат. Наявність сприятливого соціально-психологічного клімату являється показником його зрілості та результатом лідерського стилю управління керівника. Позитивний соціально-психологічний клімат згуртовує медичний колектив для спільної продуктивної діяльності. Теплі, ділові взаємовідносини у медичному колективі є умовою позитивного іміджу закладу охорони здоров'я. Бажання конструктивно співпрацювати в умовах організаційного середовища відображається на лікуванні хворих та процесі їх одужання. Тому важливого значення набуває теоретичне та практичне дослідження проблеми соціально-психологічного клімату в медичних закладах.

Аналіз останніх досліджень. Концептуальні підходи до визначення поняття «соціально-психологічний клімат» висвітлено у працях О.С. Анісімова, Т.П. Авдулова, О.А. Бакаленка, В.В. Бойка, Е.В. Будаєва, Н.В. Волинець. Значний внесок у розвиток теорії та методології управління соціально-психологічним кліматом зробили Н.І. Жигайло, О.С. Кузьміна, Б.Д. Паригіна, Т.С. Терещук та ін. Однак, багато питань ще є недостатньо вивчені та обґрунтовані в управлінні соціально-психологічним кліматом в медичних закладах, що мають свою специфіку і які ще потрібно досліджувати.

Мета та завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних і практичних аспектів удосконалення соціально-психологічного клімату та розробка практичних рекомендацій щодо напрямків його поліпшення.

Мета кваліфікаційного дослідження зумовила дослідження наступних завдань:

- вивчити концептуальні підходи до визначення поняття «соціально-психологічний клімат» та його роль у трудовій діяльності колективу;

- обґрунтувати фактори впливу на соціально-психологічний клімат в медичних закладах;
- проаналізувати організаційно-економічний та фінансовий стан лікарні;
- дослідити сучасний стан управління соціально-психологічним кліматом у медичному закладі;
- запропонувати шляхи покращення соціально-психологічного клімату лікарні.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження є процес управління соціально-психологічним кліматом лікарні. Предметом проведеного дослідження є сукупність теоретичних, методологічних та прикладних аспектів управління соціально-психологічним кліматом закладу охорони здоров'я. Дослідження здійснювалося на базі КНП «КМКЛ» №17.

Методи дослідження. Теоретичними і методологічними складовими дослідження є системний метод пізнання соціально-психологічних явищ та процесів. При аналізі соціально-психологічного клімату використовувалися наступні методи: аналітичний, соціологічний, порівняння, спостереження. Статистико-економічний метод застосовували для аналізу фінансово-економічного стану КНП «КМКЛ» №17 та розрахунково-конструктивний метод для оцінки фінансово-економічних параметрів діяльності лікарні. Графічний та табличний прийоми застосовувалися для наочного зображення одержаних у ході дослідження результатів.

Інформаційна база кваліфікаційної роботи складається з наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених у галузі управління соціально-психологічним кліматом трудових колективів організацій, фінансова звітність КНП «КМКЛ» №17, статут, інформаційні ресурси світової комп'ютерної мережі Internet тощо.

Елементи наукової новизни одержаних результатів. У кваліфікаційній роботі комплексно досліджено систему управління соціально-психологічним кліматом лікарні. До найважливіших результатів дослідження, що характеризують наукову новизну, належать такі:

удосконалено:

- методичний підхід до комплексного формування позитивного соціально-психологічного клімату лікарні, котрий включає всі рівні управління вказаним процесом та буде в подальшому впливати на його покращення;

дістало подальший розвиток:

- розробка профілактичних заходів щодо емоційного стресу та факторів «вигорання» медичних працівників.

Практичне значення одержаних результатів. Основні положення та пропозиції за результатами дослідження можуть використовуватися закладами охорони здоров'я для удосконалення системи управління соціально-психологічним кліматом, а також при вивченні психологічних дисциплін студентами вищих навчальних закладів.

Особистий внесок здобувача. Представлені висновки та рекомендації, що відображені в роботі є особистим напрацюванням автора, що отримані з допомогою глибокого змістовного дослідження теоретичної бази теми дослідження, вивчення прикладних аспектів стану соціально-психологічного клімату КНП «КМКЛ» №17.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Найбільш вагомими аспектами кваліфікаційної роботи висвітлені в працях:

- «Поняття соціально-психологічного клімату: фактори та роль у трудовій діяльності колективу» (28 листопада 2020 р., м. Київ, Міжнародна науково-практична конференція, Аналітичний центр «Нова Економіка»);

- «Шляхи покращення соціально-психологічного клімату колективу медичних установ» (28 листопада 2020 р. м. Дніпро, матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції);

- «Основні заходи поліпшення соціально-психологічного клімату закладів охорони здоров'я», матеріали четвертої Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів «Менеджмент в аграрному секторі економіки: теорія та практика ефективного розвитку» (3 грудня 2020 р., Поліський національний університет).

Публікації. Наукові здобутки проведеного кваліфікаційного дослідження представлені в трьох працях, обсягом 0,6 ум. друк. аркушів.

Обсяг і структура кваліфікаційної роботи. Робота викладена на 30 сторінці комп'ютерного тексту. Ілюстративний матеріал представлено у вигляді 4 таблиць та 3 рисунків. Структурно робота включає вступну частину, три розділи, висновки, список використаних джерел (40 найменувань), 4 додатки.

РОЗДІЛ 1

ПОНЯТТЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ ТА ЙОГО РОЛЬ У ТРУДОВІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КОЛЕКТИВУ

1.1. Концептуальні підходи до визначення поняття «соціально-психологічний клімат» колективу

На сучасному етапі соціально-психологічний клімат колективу набуває актуальності, являючись вагомим показником рівня розвитку трудового колективу, резервом для досягнення ефективної реалізації поставлених цілей підприємства. Необхідність забезпечення комфортного соціально-психологічного клімату є одним із вирішальних чинників успішної діяльності людей в усіх сферах суспільного життя [30].

Для цього з'ясуємо поняття «соціально-психологічний клімат». Це поняття з'явилося відносно нещодавно поряд з таким поняттям як «психологічна атмосфера», що характеризують спільні форми життєдіяльності людей. Соціально-психологічний клімат відображає рівень комфортності у груповій взаємодії і може сприяти або навпаки перешкоджати продуктивній суспільній діяльності та всебічному розвитку особистості в колективі. О.С. Анісімов вважає, що комфортність є індивідуальною оцінкою умов існування в групі, тоді самі умови можна розглядати як груповий соціально-психологічний клімат [5, с. 97]. Соціально-психологічний клімат може сприятливо чи негативно впливати на самопочуття людини, або взагалі бути нейтральним. Є.С. Кузьмін соціально-психологічний клімат характеризує як взаємовідносини між людьми в колективі, рівень управління, суспільний настрій, виробничі умови та особливості відпочинку [22, С.127]. Як міжособистісні відносини в колективі (дружба, співпереживання, симпатія чи антипатія, сприяння, система взаємних вимог, загальний стиль спільної праці, емоційна та інтелектуальна єдність) розглядають соціально-психологічний клімат ряд авторів [1, 4, 12, 16, 37,]. Зміст соціально-

психологічного клімату проявляється у психологічних зв'язках членів колективу на основі їх інтересів, симпатій збігу характерів тощо [34].

Виходячи із своїх досліджень Р.Х. Шакуров, соціально-психологічний клімат розділив на три форми:

Таблиця 1

Форми соціально-психологічного клімату

Форма	Зміст
Психологічна форма	інтелектуальні, вольові та емоційні стани та властивості групи, а саме: атмосфера оптимізму чи страху, творчого пошуку, інтелектуальної активності особистості;
Соціальна форма	проявляється у емоціях та волі фіксувати їхній соціальний зміст;
Соціально-психологічна	форма проявляється у згоді, дружбі, згуртованості, єдності та задоволенні.

Джерело: адаптовано автором до джерела [39]

В.М. Шепель теж виділяє три складові соціально-психологічного клімату: соціальний – усвідомлення спільних цілей та завдань організації, моральний – затвердження моральних цінностей організації, психологічний – неофіційні стосунки між членами колективу [40].

Отже, більшість вчених визначають соціально-психологічний клімат як сукупність психологічних умов, що сприяють чи перешкоджають ефективній спільній діяльності і є одним із домінуючих факторів відображення життєдіяльності в міжособистісній взаємодії колективу [2, 3, 7, 9, 17, 18, 20, 24, 35]. У різних колективах за своїм змістом і спрямуванням соціально-психологічний клімат може відрізнятися. Його спрямованість може бути позитивною (сприятливою або здоровою), негативною (несприятливою або нездоровою) та нейтральною (чітко невизначеною) [23]. Кожен вид клімату має як суб'єктивні, так і об'єктивні ознаки. До сприятливих суб'єктивних ознак можна віднести наступні: задоволеність працею; взаємодовіра та взаємовимогливість в колективі; позитивна перспектива для колективу та кожного працівника;

відсутність тиску та ділова критика; достатня проінформованість; убоління за честь колективу; створення умов для самореалізації та саморозвитку працівників; прояв активної професійної та творчої діяльності. Об'єктивні сприятливі ознаки проявляються у міцній трудовій дисципліні, Високих результатах, відсутності плинності кадрів та напруженості, конфліктності у колективі. Байдуже відношення один до одного та до колективу в цілому, незадовільна дисципліна, низькі показники трудової діяльності, напруженість та конфліктність є несприятливими ознаками соціально-психологічного клімату [19].

1.2. Фактори, що впливають на формування соціально-психологічного клімату колективу

При формуванні соціально-психологічного клімату слід враховувати фактори макро- та мікросередовища. Фактори макросередовища відображають суспільний фон взаємовідносин людей, а саме – це економічна та суспільно-політична ситуація в країні, соціально-демографічні та етнічні фактори, рівень життя населення [14]. Макросередовище можна розділити на глобальне та локальне (рис.1.1)

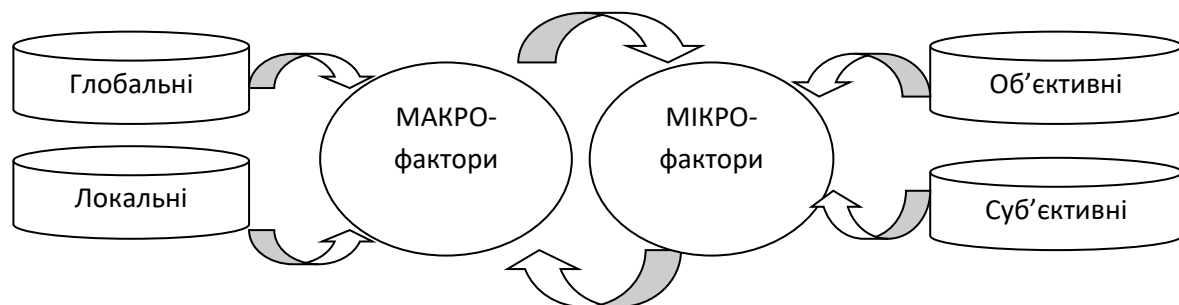


Рис. 1.1. Фактори формування соціально-психологічного клімату

Макросередовище можна розділити на глобальне та локальне. Глобальне середовище повинно забезпечувати економічну, політичну стабільність суспільства, соціальне та психологічне благополуччя людей, що опосередковано впливає на соціально-психологічний клімат трудових колективів. Структурною одиницею локального макросередовища є трудовий колектив. Факторами впливу локального середовища є відсутність функціонально-рольових протиріч, участь

членів колективу у формуванні планів, розподілі ресурсів, ступінь централізації влади, статеві-віковий, професійний та етнічний склад структурних підрозділів [28].

Мікрофактори являють собою матеріальне і моральне оточення працівників у колективі. Їх можна розділити на об'єктивні та суб'єктивні. Об'єктивні фактори визначаються комплексом санітарно-гігієнічних, організаційних та технічних показників. Суб'єктивні – наявністю товариських контактів, співпрацею, взаємодопомогою, організаційними зв'язками між працівниками [8]. Настрій працівників, їх творчий потенціал, бажання працювати в колективі, задоволеність своєю роботою і результатами формуються в сприятливому соціально-психологічному кліматі. Несприятливий клімат негативно позначається на настроях членів колективу, на їх працездатності, активності та здоров'ї. До факторів, що впливають на формування несприятливого психологічного клімату можна віднести емоційну насиченість та монотонність діяльності, високу ризикованість та відповідальність, стресогенність [13, 38].

На формування соціально-психологічного клімату трудового колективу вагомий вплив мають фактори фізичного мікроклімату, а саме санітарно-гігієнічні умови праці: спека, задуха, шум, погана освітленість, неякісне оснащення робочого місця. Ці фактори є джерелом негативного впливу на психологічну атмосферу в колективі. Сприятливі санітарно-гігієнічні умови сприяють формуванню позитивного психологічного клімату [31]. Ще одними із головних мотиваторів формування сприятливого клімату є матеріальна та моральна задоволеність умовами праці. Гідна оплата праці, соціальне забезпечення, комфортний режим роботи, можливість кар'єрного росту та підвищення професійної компетентності, реалізації потенціалу особистості створюють привабливе середовище для позитивного соціально-психологічного клімату [36].

Вагоме місце у формуванні соціально-психологічного клімату колективу належать організації спільної діяльності та психологічній сумісності членів

колективу, що визначає сумісність мотивів, характерів та типів поведінки [14]. Результатом сумісності працівників є спрацьованість, яка забезпечує максимальну ефективність спільної діяльності при мінімальних витратах. Стосовно організаційних факторів, то варто виділити найголовніші, а саме: розподіл повноважень, взаємозалежність завдань, чіткий розподіл функціональних обов'язків, наявність спільної мети, та відповідність співробітників їх професійним посадам [27].

До факторів впливу на соціально-психологічний клімат потрібно віднести характер комунікацій в організації. Наявність повної і точної інформації для забезпечення діяльності організації, відсутність комунікативних бар'єрів, володіння прийомами конструктивної критики створюють умови задовільного психологічного клімату [6, 29].

1.3. Соціально-психологічний клімат у медичному колективі

Якісне надання медичної допомоги населенню неможливе без високопрофесійного медичного персоналу, здатного працювати в команді. Працюючи в команді, медичний персонал створює відповідний соціально-психологічний клімат, тобто емоційні міжособистісні стосунки на основі спільних інтересів, симпатій, цінностей, які сприяють наданню якісних медичних послуг [11].

Вагоме місце у створенні сприятливого соціально-психологічного клімату медичного закладу відведено його керівництву, стилю управління та особистим якостям керівника [15, 21]. Він повинен вміти визначати чинники, що впливають на стан психологічного клімату медичного колективу. Визначити провідні чинники можливо за результатами анкетування чи психологічного тестування медичного персоналу [25, 26]. Багаточисельними дослідженнями підтверджено, що більш за все на позитивний соціально-психологічний клімат у закладах охорони здоров'я мають наступні чинники: взаємовідносини у колективі, змістовна і цікава праця, чуйне і уважне керівництво [32]. При цьому відмічено, що провідними кліматоутворюючими чинниками є компетентність керівника та

його стаж, а також стаж спільної роботи медичних працівників. Чим більший стаж, тим краща спрацьованість колективу і тим більше керівник впливає на формування психологічного клімату [10].

Корпоративна культура створює умови позитивного соціально-психологічного клімату медичного закладу та його іміджу. Корпоративна культура – це набір норм, цінностей, правил щодо робочих процесів, міжособистісних стосунків, а також взаємодії з пацієнтами закладу [33]. Пацієнти оцінюючи медичний заклад, відчують психологічну атмосферу. Тому задоволеність пацієнтів залежить не тільки від професіоналізму лікарів, а й від злагожденості роботи колективу та сприятливого соціально-психологічного клімату.

Соціально-психологічні фактори, що впливають на ефективність роботи медичного закладу є: згуртованість колективу, стиль управління, психологічна та інтелектуальна сумісність медичного персоналу, повага та терпимість один до одного та пацієнтів і членів їх родини, форми прояву конфліктів, стиль керування.

Висновки до розділу 1

Соціально-психологічний клімат являється інтегральним показником рівня розвитку колективу закладу охорони здоров'я. Основними чинниками формування сприятливого клімату є розуміння і прийняття медичними працівниками основних цілей і завдань медичної установи. Також мотиваторами позитивного клімату є матеріальна та моральна задоволеність умовами праці, фізичний мікроклімат, характер комунікацій, та стиль управління.

Серед організаційних факторів, що впливають на соціально-психологічний клімат є: розподіл повноважень, взаємозалежність завдань, чіткий розподіл функціональних обов'язків, наявність спільної мети, та відповідність співробітників їх професійним посадам, життєва перспектива членів медичного колективу та їх позаробочі стосунки. Важливим завданням керівників структурних підрозділів медичного закладу є створення такого соціально-психологічного клімату, що зможе забезпечити максимальну зацікавленість персоналу у його ефективній діяльності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ КНП «КМКЛ» №17

2.1. Організаційно-господарська характеристика діяльності КНП «КМКЛ» №17

КНП «КМКЛ» №17 є правонаступником усього майна, всіх прав та обов'язків Київської міської клінічної лікарні №17. Підприємство створене на базі майна територіальної громади м. Києва та віднесене до сфери управління Київської міської державної адміністрації. Засновником, Власником та органом управління майном Підприємства є територіальна громада м. Києва, яка на підставі Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні» делегувала повноваження щодо управління підприємством Київської міської державної адміністрації. Основною метою діяльності Підприємства є забезпечення медичного обслуговування населення через надання йому медичних послуг у порядку та обсязі, встановлених законодавством України, а також управління медичним обслуговуванням населення в адміністративних межах м. Києва (Додаток 1).

КНП «КМКЛ» №17 надає пацієнтам відповідно до законодавства України на без фінансовій та відплатній засадах послуги вторинної/спеціалізованої стаціонарної та амбулаторної медичної допомоги, екстреної (невідкладної), неодмінної для забезпечення відповідно: профілактики, діагностики і лікування хвороб, травм, отруєнь чи інших розладів здоров'я; медичного контролю за перебігом вагітності й ведення пологів тощо. КНП «КМКЛ» №17 здійснює проведення експертизи тимчасової непрацездатності та контролю за видачею листків непрацездатності, проведення профілактичних оглядів та щеплень, переробку донорської крові та її компонентів, виготовлених з них препаратів та їх реалізацію (Додаток 2,3).

До складу структури КНП «КМКЛ» №17 входять: адміністративно-управлінська частина: директор, заступники директора з медичної, господарської частин, з економічних питань, головна медична сестра, фахівець з питань цивільного захисту, відділ кадрів, відділ бухгалтерського обліку та звітності, відділ організаційно-методичної роботи, інженерно-технічний відділ; консультативно-діагностичне відділення; стаціонарна частина до складу якої входять відділення: торакальної хірургії для дітей (25 ліжок), торакальної хірургії для дорослих (10 ліжок), політравми (50 ліжок), клінічної пульмонології (20 ліжок), анестезіології та інтенсивної терапії (16 ліжок); лікарняний банк крові; операційний блок; діагностична частина, що включає відділення діагностики, променевої діагностики, ендоскопії, клініко-діагностична лабораторія, бактеріологічна лабораторія, патогістологічна та цитологічна лабораторія; приймальне відділення; інфекційне відділення (60 ліжок); блок інтенсивної терапії; фізіотерапевтичне відділення; загальнолікарняний персонал; господарсько-обслуговуюча частина; кухня.

Адміністративно-управлінська частина закладу займається питаннями господарської діяльності, керує виробничо-господарською та фінансово-економічною діяльністю закладу. КНП «КМКЛ» №17 забезпечує підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації працівників Підприємства.

2.2. Аналіз економічного та фінансового стану КНП «Київська міська клінічна лікарня № 17»

Установа в окресленій законодавством системності самостійно організовує та виконує бухгалтерський облік, формує статистичну, бухгалтерську та іншу звітність, направляє її органам, уповноваженим до контролю за відповідними напрямками діяльності Установи.

Таблиця 2.1

**Забезпеченість КНП «Київська міська клінічна лікарня № 17»
виробничими ресурсами**

Показники	Од. виміру	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. у % до 2017 р.
Загальна вартість активів (майна)	тис. грн.	17168	16809	19514	113,7
Вартість необоротних активів	тис. грн.	14549	13652	14356	98,7
Вартість оборотних активів	тис. грн.	2615	3157	5158	197,2
Власний капітал	тис. грн.	10514	10911	11362	108,1
Залучений капітал	тис. грн.	0	0	0	0
Середньооблікова чисельність працівників	осіб	369	459	528	143,1
Фондоозброєність	тис. грн.	66,3	59	58,5	88,2
Вартість основних засобів:	тис. грн.				
• Первісна	тис. грн.	24473	27101	31061	126,9
• Залишкова	тис. грн.	14525	13334	13724	94,5
Коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів	x	5,56	4,32	2,78	-

Джерело: розраховано за звітністю КНП «КМКЛ» №17

Як видно з таблиці 2.1, КНП «КМКЛ» №17 забезпечена ресурсами, зростає вартість майна, оборотних активів, власний капітал. На 43,1 % зросла середньооблікова чисельність працівників у 2019 році у порівнянні з 2017 роком.

Фінансові результати діяльності КНП «КМКЛ» №17 за 2017-2019 рр наведені у таблиці 2.2. Дані таблиці 2.2 вказують на покращення фінансового стану Підприємства за аналізований період.

Таблиця 2.2

Фінансові результати діяльності КНП «Київська МКЛ №17»

Показники	Одиниці виміру	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2019 р. у % до 2017 р.
Чистий дохід (виручка) від реалізації послуг	тис. грн.	609068	737673	86117	14,13914
Собівартість реалізованої послуг	тис. грн.	312,182	743,307	121,324	38,86323
Валовий прибуток (збиток) від реалізації послуг	тис. грн.	68495	712679	952119	1390,056

Джерело: розраховано за звітністю КНП «КМКЛ» №17

В 14 разів збільшився чистий дохід, собівартість реалізованих послуг навпаки зменшилася на 62 % в 2019 році у порівнянні з 2017 роком, відповідно значно зріс валовий прибуток від реалізації медичних послуг.

2.3. Аналіз соціально-психологічного клімату КНП «КМКЛ» №17

Соціально-психологічний клімат у КНП «КМКЛ» №17 є відносно стійкою характеристикою персоналу медичного закладу, саме від медичних працівників, їх згуртованості залежить ефективність діяльності лікарні та перспективи її розвитку. Колектив лікарні має повну комплектацію штатних посад. Це колектив високваліфікованих співробітників, серед них 3 професори, 6 чоловік кандидати медичних наук та 10 заслужених лікарів. Коефіцієнт плинності кадрів у 2019 році становив 5,7 %, основний процент плинності – 3,9 % припадає на медичний персонал середнього рівня, що пов'язано з низькою оплатою праці та великим об'ємом роботи. Віковий склад колективу впливає на його соціально-психологічний стан. Так, молодь більш комунікабельна як в робочий час, так і позаробочий, що сприяє згуртованості. Але молодіжний колектив менш адаптований до умов праці. Позитивний соціально-психологічний клімат формується у колективах, де вікова різниця не більше 15-20 років, де немає утворення «вікових» груп. На рис. 2.1 зображено розподіл медичного персоналу за стажем роботи.



Рис. 2.1. Розподіл медичного персоналу за стажем роботи

Як видно з рисунку, найбільша кількість медичних працівників має стаж роботи більше 20 років, це висококваліфіковані спеціалісти, переважно вищої категорії. Малий відсоток молодих спеціалістів, які працюють до року – 5,2 % та від 1 року до 5 – 10,7 %. Трохи більше (19,5 %) працівників зі стажем понад 30 років. Переважна більшість це співробітники, що мають стаж від 10 до 30 років. Низька оплата праці молодих медиків впливає на оновлення колективу. Лікарі зі стажем мають надбавки: < 5 років – 10 %; < 10 років – 20 %; < 20 років – 30 %. Надбавки за кожен рік становлять по 200 гривень, за нічне чергування 50 %.

З метою діагностики соціально-психологічного клімату в колективі лікарні періодично проводяться певні дослідження методом спостереження та спілкування. В ході спілкування збирається інформація про організацію роботи, її якість, емоційний фон колективу. Соціологічний метод базується на опитуванні та анкетуванні співробітників. Основна ціль анкетування співробітників є діагностика соціально-психологічного клімату та виявлення проблемних факторів, що впливають на нього з метою розробки відповідних заходів задля його поліпшення. Важливим показником анкетування є задоволеність-незадоволеність.

Анкетування з дослідження соціально-психологічного клімату проводилося у 2020 році у двох відділеннях – політравми та інфекційному КНП «КМКЛ» №17. Ці відділення є одними з найбільш напруженим режимом праці. У анкетуванні прийняли участь по 20 працівників різних вікових категорій та різної кваліфікації. Відповіді на питання розподілилися наступним чином (табл. 2.3).

З результатів опитування можна зробити висновок, що більшість медичного персоналу обох відділень соціально-психологічний клімат оцінюють як позитивний. Позитивно оцінили працівники відділення політравми стиль керівництва адміністративних менеджерів та завідуючого відділенням (85 та 95 %). Трохи менший процент позитивну оцінку дав медперсонал інфекційного відділення (75 та 80 % відповідно).

Результати анкетування відділень політравми та інфекційного

Питання	Відділення політравми				Інфекційне відділення			
	Так		Ні		Так		Ні	
	чол.	%	чол.	%	чол.	%	чол.	%
Чи задоволені Ви своїм статусом?	17	85	3	15	14	70	6	30
Чи задоволені Ви умовами праці?	15	75	5	25	12	60	8	40
Чи задоволені Ви заробітною платою?	10	50	10	50	8	40	12	60
Чи задоволені Ви стилем управління адміністрації?	17	85	3	15	15	75	5	25
Чи задоволені Ви стилем управління керівника відділення	19	95	1	5	16	80	4	20
Чи задоволені Ви взаємовідносинами між членами колективу?	18	90	2	10	13	65	7	35
Соціально-психологічний клімат можна оцінити як позитивний?	12	60	8	40	13	65	7	35

Джерело: соціологічне опитування

Найменше відсотків позитивного оцінювання у обох відділеннях набрало питання про заробітну плату. Варто керівникам звернуту увагу на забезпечення комфортних умов праці. Взаємовідносини між членами колективу виявилися кращими у відділенні політравми, задоволені – 90 % персоналу, у інфекційному цей показник становить – 65 %. Загалом більша частина респондентів двох відділень соціально-психологічний клімат оцінила як позитивний.

Проведене дослідження не охоплює всіх факторів, що можуть впливати на соціально-психологічний клімат у КНП «КМКЛ» №17, особливо у період, коли лікарня відкрила відділення для хворих на «Covid-19». На основі всебічних досліджень керівництво повинно розробляти та корегувати стратегію покращення соціально-психологічного клімату.

Висновки до розділу 2

КНП «КМКЛ» №17 є правонаступником усього майна, всіх прав та обов'язків Київської міської клінічної лікарні №17. Відповідно дослідження, КНП «КМКЛ» №17 забезпечена усіма необхідними ресурсами, зростає вартість майна, оборотних активів, власний капітал.

В медичному закладі працює 528 співробітників. Це колектив високваліфікованих співробітників, серед них 3 професори, 6 чоловік кандидати медичних наук та 10 заслужених лікарів. Коефіцієнт плинності кадрів у 2019 році становив 5,7 %.

З метою діагностики соціально-психологічного клімату в колективі лікарні періодично проводяться певні дослідження методом спостереження, спілкування та соціологічним. Анкетування з дослідження соціально-психологічного клімату проводилося у 2020 році у двох відділеннях – політравми та інфекційному КНП «КМКЛ» №17. Ці відділення з найбільш напруженим режимом праці. У анкетуванні прийняли участь по 20 працівників різних вікових категорій та різної кваліфікації.

Результати опитування продемонстрували, що більшість медичного персоналу обох відділень соціально-психологічний клімат оцінюють як позитивний. Найменше відсотків позитивного оцінювання у обох відділеннях набрало питання про заробітну плату. Варто керівникам звернути увагу на забезпечення комфортних умов праці.

РОЗДІЛ 3

УПРАВЛІННЯ ПОЛІПШЕННЯМ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В УМОВАХ КНП «КМКЛ» №17

3.1. Напрямки формування сприятливого соціально-психологічного клімату в КНП «КМКЛ» №17

Управління закладами охорони здоров'я має свою специфіку, гуманістичні цінності лікарів змушують їх дотримуватися естетичного кодексу, що містить такі поняття як совість, обов'язок, милосердя, співчуття. Саме вони визначають духовно-моральні вимоги до особистості лікаря і є основою соціально-психологічного клімату в медичному колективі.

Пріоритети покращення соціально-психологічного клімату в КНП «КМКЛ» №17:

- сприйняття пацієнтів як партнерів, доступ до інформації стосовно діагностики та процесу лікування, бажання допомогти хворим;
- сумісна командна робота, взаємодія медичного персоналу при наданні допомоги пацієнтам, винагорода за ініціативність, професійний розвиток співробітників, тісні партнерські відносини як із членами колективу, так і з медичними працівниками інших установ;
- соціальна відповідальність за збереження життя та здоров'я населення, бажання відповідати вимогам суспільства.

Управління соціально-психологічним кліматом у КНП «КМКЛ» №17 як і в інших медичних закладах вимагає комплексного підходу і передбачає декілька рівнів. Організаційні рівні управління соціально-психологічним кліматом представлені на рис. 3.1.

Перший рівень управління соціально-психологічним кліматом всього медичного закладу. На цьому рівні необхідно удосконалювати організаційну структуру, управлінські методи, розробити стратегію підбору та розвитку

кадрів, соціального забезпечення колективу та його професійної взаємодії між собою та з пацієнтами.

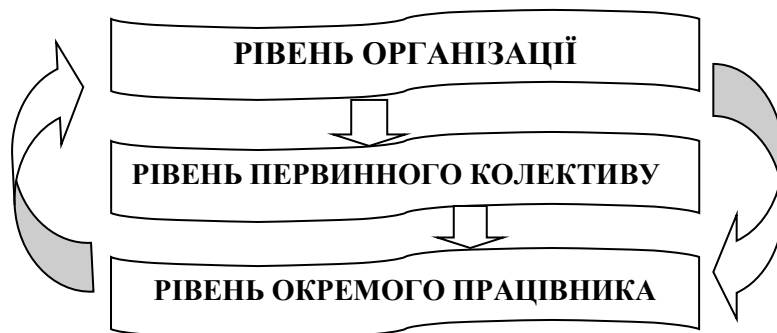


Рис. 3.1. Організаційні рівні управління соціально-психологічним кліматом у КНП «КМКЛ» №17

Другий рівень первинного колективу. Основні завдання управління соціально-психологічним кліматом первинного колективу є попередження негативних конфліктних станів співробітників, створення комфортних умов праці для кожного співробітника, забезпечення міжособистісної сумісності, створення професійної команди для ефективної співпраці.

Третій рівень окремого медичного працівника. На цьому рівні для позитивного соціально-психологічного клімату вирішуються питання організації робочого місця, підтримання нормального психофізіологічного стану, попередження стану «вигорання» лікарів.

Поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі КНП «КМКЛ» №17 можливе завдяки тісній взаємодії медичного персоналу з адміністрацією лікарні. Керівництво має на регулярній основі проводити психологічні тренінги з залученням найкращих фахівців у цій галузі, сприяти професіональному та кар'єрному росту працівників. Сприятливого психологічного клімату не можливо досягти без довірливих стосунків між пацієнтами та медиками, а також взаємодії між ними.

Сформуємо основні напрямки для досягнення максимально позитивного соціально-психологічного клімату КНП «КМКЛ» №17 (рис.3.2).



Рис.3.2. Напрямки формування позитивного соціально-психологічного клімату

Запропоновані нами напрямки формування позитивного соціально-психологічного клімату, підвищать рівень командної згуртованості колективу та окремих його підрозділів.

3.2. Профілактика емоційного стресу та факторів «вигорання» медичних працівників

Створення сприятливого соціально-психологічного клімату значною мірою залежить від фізичного та психологічного стану співробітників. Термін «вигорання» трактується як довготермінова стресова реакція людини на професійне, фізичне, емоційне виснаження. Медичні працівники постійно контактують з пацієнтами, знаходячись у стані фізичного та психологічного стресу, що призводить до несприятливих наслідків для здоров'я.

Найбільш виражене «вигорання» у молодих спеціалістів до 30 років, що супроводжується емоційним шоком, тоді як у старших спеціалістів зменшується ризик «вигорання», вони набувають навички адаптації до своєї професійної діяльності. Причини постійного стресу медиків: постійно

напружена діяльність, понаднормова робота, інтенсивне спілкування, монотонний характер роботи, нестача лікарських засобів, психологічно важкий контингент, велика кількість бюрократичних процедур, ризик зараження від пацієнтів. Також джерелом вигорання можуть бути адміністративні санкції, помилки в оформленні медичної документації та юридичне переслідування у разі негативних результатів лікування. Такі фактори як недостатня винагорода та соціальна несправедливість, напруженість і конфліктність з керівництвом, недостатня підтримка колег призводять до погіршення психоемоційного стану.

При синдромі емоційного «вигорання» необхідна профілактика та медико-психологічна допомога. Перш за все, це підтримка колег, керівництва та забезпечення медиків необхідними знаннями протидіяти стресу. Виникає необхідність розробки та впровадження медико-психологічних заходів, а саме: психологоосвіта, психологічні комунікативні тренінги.

Профілактику і корекцію синдрому емоційного «вигорання» пропонуємо здійснювати у наступних напрямках: правильна організація професійної діяльності і робочого часу, чергування відпочинку і роботи, професійне спілкування, обмін досвідом, участь у засіданнях професійних груп, семінарах, конференціях. Прояв інших інтересів поза роботою, спілкування з друзями, колегами, хобі, заняття спортом, медитацією, правильне харчування та режим сну допомагають знімати емоційну напругу.

Медико-психологічна допомога має певну послідовність дій:

- визначення та запобігання стресових ситуацій, що є психотравматичним;
- формування особистісного відношення до стресогенних ситуацій;
- підбір заходів зменшення емоційної напруги;
- допомога в організації професійної діяльності.

Для уникнення емоціонального «вигорання» медичного персоналу велике значення має психопрофілактика.

Висновки до розділу 3

Управління соціально-психологічним кліматом у КНП «КМКЛ» №17 як і в інших медичних закладах вимагає комплексного підходу і передбачає декілька рівнів: рівень організації, рівень первинного колективу, рівень окремого працівника. Поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі КНП «КМКЛ» №17 можливе завдяки тісній взаємодії медичного персоналу з адміністрацією лікарні. Основні напрямки для досягнення максимально позитивного соціально-психологічного клімату КНП «КМКЛ» №17: постійний моніторинг та оцінка стану соціально-психологічного клімату в лікарні; впровадження психологічних програм, що сприяють покращенню клімату в колективі, організація консультативних професійних занять; забезпечення кар'єрного та професійного росту персоналу лікарні; проведення профілактичних заходів з метою запобігання стресових конфліктних ситуацій; створення системи матеріальних та моральних стимулів для співробітників закладу; організація інформаційного забезпечення та зворотного зв'язку з пацієнтами (підтримка сайту). Профілактику і корекцію синдрому емоційного «вигорання» медичного персоналу пропонуємо здійснювати у наступних напрямках: правильна організація професійної діяльності і робочого часу, чергування відпочинку і роботи, професійне спілкування, обмін досвідом, участь у засіданнях професійних груп, семінарах, конференціях.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В ході проведення кваліфікаційного дослідження виокремлено наступні висновки:

1. Встановлено, що соціально-психологічний клімат являється інтегральним показником рівня розвитку колективу закладу охорони здоров'я. Основними чинниками формування сприятливого клімату є розуміння і прийняття медичними працівниками основних цілей і завдань медичної установи. Також мотиваторами позитивного клімату є матеріальна та моральна задоволеність умовами праці, фізичний мікроклімат, характер комунікацій, та стиль управління.

2. Обґрунтовано, що серед організаційних факторів, що впливають на соціально-психологічний клімат є: розподіл повноважень, взаємозалежність завдань, чіткий розподіл функціональних обов'язків, наявність спільної мети, та відповідність співробітників їх професійним посадам, життєва перспектива членів медичного колективу та їх позаробочі стосунки. Важливим завданням керівників структурних підрозділів медичного закладу є створення такого соціально-психологічного клімату, що зможе забезпечити максимальну зацікавленість персоналу у його ефективній діяльності.

3. В ході аналізу визначено, що КНП «КМКЛ» №17 є правонаступником усього майна, всіх прав та обов'язків Київської міської клінічної лікарні №17. КНП «КМКЛ» №17 надає пацієнтам відповідно до законодавства України основні послуги стаціонарної та амбулаторної медичної допомоги.

4. Виявлено, що КНП «КМКЛ» №17 забезпечена ресурсами, прослідковується зростання вартості майна, оборотних активів, власного капіталу. В медичному закладі працює 528 співробітників. Це колектив високваліфікованих співробітників, серед них 3 професори, 6 чоловік кандидати медичних наук та 10 заслужених лікарів. Коефіцієнт плинності кадрів у 2019 році становив 5,7 %.

5. Виявлено в ході дослідження, що управління соціально-психологічним кліматом у КНП «КМКЛ» №17 як і в інших медичних закладах вимагає комплексного підходу і передбачає декілька рівнів: рівень організації, рівень первинного колективу, рівень окремого працівника. Поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі КНП «КМКЛ» №17 можливе завдяки тісній взаємодії медичного персоналу з адміністрацією лікарні.

6. Обґрунтовано, що основними напрямками для досягнення максимально позитивного соціально-психологічного клімату КНП «КМКЛ» №17 є: постійний моніторинг та оцінка стану соціально-психологічного клімату в лікарні; впровадження психологічних програм, що сприяють покращенню клімату в колективі, організація консультативних професійних занять; забезпечення кар'єрного та професійного росту персоналу лікарні; проведення профілактичних заходів з метою запобігання стресових конфліктних ситуацій; створення системи матеріальних та моральних стимулів для співробітників закладу; організація інформаційного забезпечення та зворотного зв'язку з пацієнтами (підтримка сайту).

7. Запропоновано проведення профілактики і корекції синдрому емоційного «вигорання» медичного персоналу здійснювати у наступних напрямках: правильна організація професійної діяльності і робочого часу, чергування відпочинку і роботи, професійне спілкування, обмін досвідом, участь у засіданнях професійних груп, семінарах, конференціях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Авдулова Т.П. Психология управления: учебник и практикум для академического бакалаврата 2-е изд., испр. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2018. 231с.
2. Агеев В.С. Межгрупповое взаимодействие. Социально-психологические проблемы. М.: Проспект, 2005. 214 с.
3. Андреева Г.М. Соціальна психологія: Підручник для вузів. М.: Аспект Пресс, 2006. 363 с.
4. Аникеева Н.П. Психологический климат в коллективе. М: Просвещение, 1989. 224 с.
5. Анисимов О.С. Методологическая версия категориального аппарата психологии Новгород.1990. 334 с.
6. Беседин А.Н. Психология общения и конфликта. Харьков: ХНАДУ, 2007. 460 с.
7. Бакаленко О.А. Психологія управління: навч. посіб. Харків: ХНУРЕ, 2020. 120 с.
8. Бойко В.В. Соціально-психологічний клімат колективу та особистість. М.: Думка, 1983. 207 с.
9. Будаева Э.В. Влияние социально-психологического климата на межличностные отношения в трудовом коллективе. Вестник БГУ. 2015. Вып. №6. С.92-95.
10. Вежновець Т.А. Провідні чинники впливу на стан соціально-психологічного клімату в колективі медичних працівників. Медичні перспективи. 2017. Т.22, №2. С.133-140.
11. Волинець Н.В. Морально-психологічний клімат в медичному колективі. Збірник наукових праць Хмельницького інституту соціальних технологій Університету «Україна» - 2017. №13. С. 13-16.
12. Воляннюк Н. Ю. Соціальна психологія : навч. посіб. для здобувачів ступеня бакалавра Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. – 254 с.

13. Гришина Н.В. Соціально-психологічні конфлікти і вдосконалення взаємин у колективі. Під. ред. Шорохової О.В. М.: 1983. 268 с.
14. Дуткевич Т.В. Конфліктологія з основами психології управління: навч. посібник. К.: Центр Навч. літератури, 2005. 456 с.
15. Жигайло Н.І. Роль керівника у формуванні соціально-психологічного клімату в колективі. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія психологічна. 2012. Вип. 2(1). С. 374-383.
16. Журавлев А.Л. Психология совместной деятельности. М.: ИП РАН, 2005. 640 с.
17. Кайлюк Є.М. Психологія Управління: Навч. посіб. 2-е вид. випр. і доп. Х.: ХНАНГ, 2012. 202 с.
18. Карпов А. В. Психология менеджмента. Учебник для академического бакалавриата. М.: Юрайт. 2019. 482 с.
19. Коломинский Я.Л. Психология взаимоотношений в малых группах. Минск: Тетра Системс, 2000. 432 с.
20. Корнєв М.Н. Соціальна психологія: Підручник. К.: Либідь, 1995. 304 с.
21. Кричевский Р.Л. Если Вы руководитель..... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. М.: «Дело», 2008 78 с.
22. Кузьмін О.С. Основи соціальної психології. Л. 1967. 251 с.
23. Ложкін Г.В. Психологія праці. Хмельницький: ХНУ, 2013. 191 с.
24. Морозов А.В. Управленческая психология: Учебник для вузов. М: Академический Проект, 2003. 288 с.
25. Москальова А.С. Методи психодіагностики. Київ: Ун-т. ім. Б. Грінченка, 2014. 312 с.
26. Немов Р.С. Психодіагностика. Введение в научное психологическое исследование с элементами математики. Москва: Владос, 2008. 631 с.
27. Ньюстром Джон В. Организационное поведение Спб.: изд. «Питер», 2000. 448 с.
28. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: навч. посібник. К.: Академвидав, 2003. 568 с.

29. Осовська Г.В. Комунікації в менеджменті: курс лекцій. К.: «Кондор». 2003. – 218 с.
30. Парыгин Б.Д. Социально-психологический климат коллектива: пути и методы изучения СПб: Издательство «Наука», 2010. 127 с.
31. Прищак М.Д. Психологія управління в організації: навчальний посібник . Вінниця, 2012. 141 с.
32. Савельева М.В. Построение организационно-психологического сопровождения управления социально-психологическим климатом в медицинском учреждении. Научные проблемы гуманитарных исследований. 2012. №3. С. 58-62.
33. Сковронська І.Г. Корпоративна культура та соціально-психологічний клімат у медичному закладі. Медсестринство. 2017. № 3. С. 40-43.
34. Социальная психология: учеб. пособие. М.: Издательский центр «Академия», 2002. 600 с.
35. Столяренко А.М. Социальная психология: Учебник. М: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. 380 с.
36. Терещук Т.С. Покращення морально-психологічного клімату у трудовому колективі. Матеріали конференції: актуальні проблеми управління персоналом та економіки праці. ЖДТУ, 2014. С.
37. Ходаківський Є.І. Психологія управління. К.: Центр учбової літ., 2011. 664 с.
38. Черепкова Н.В. Социально-психологический климат как неотъемлемая часть трудового процесса в коллективе. Бюллетень медицинских Интернет-конференций. 2011. ом 1. №1. С.45-48.
39. Шакуров Р.Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив Москва: Просвещение. 1990. 208 с.
40. Шепель В.М. Управлінська психологія М.: 1986. 287 с.