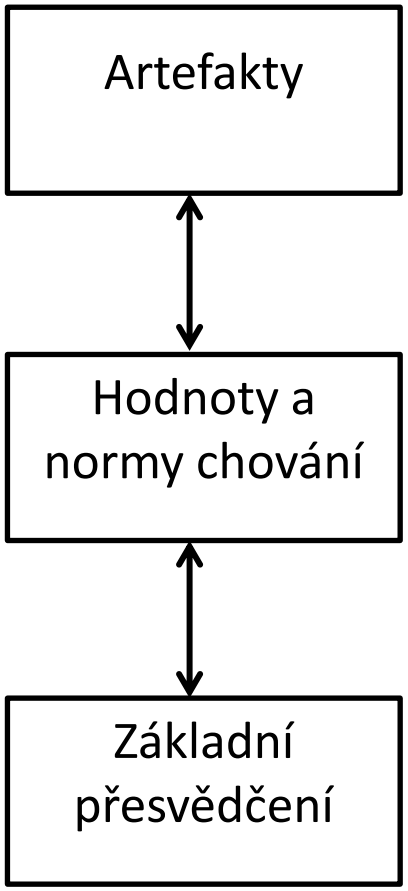
Organizační kultura jako důležitý faktor kvality poskytované péče

Jiří Krejčí

ředitel TŘI, o.p.s.

Organizační kultura



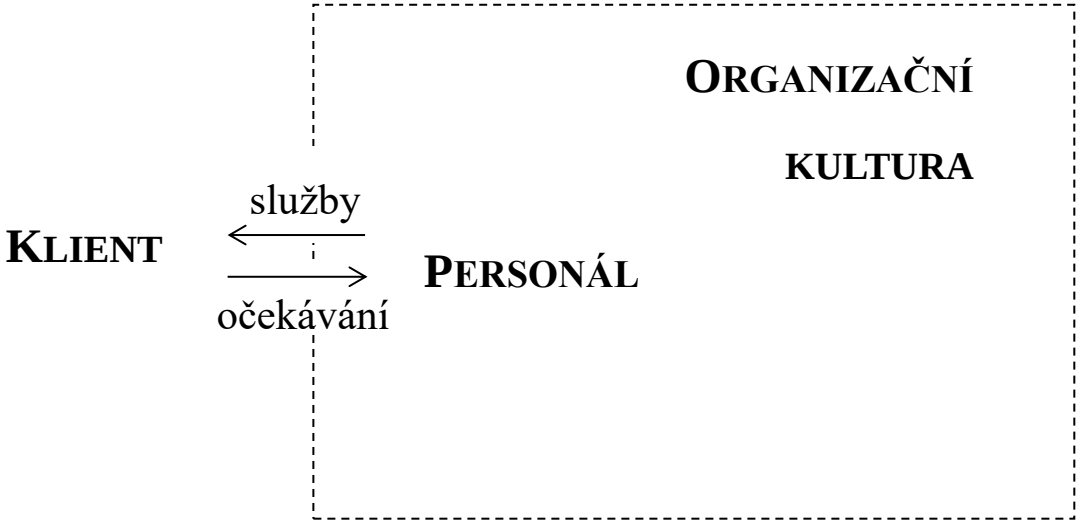
Pozorovatelné projevy vnější kultury

Hodnoty potvrzené skupinou společnou pozitivní zkušeností

zakořeněné podvědomé přesvědčení o světě

Zdroj: Schein, 2004

Vztah organizační kultury a kvality



Zdroj: Vlastní

Řízení kvality

- Fordismus (20. léta 20. století) – pouze tvrdé aspekty řízení kvality
- Post- fordismus (80. léta 20.století) – **kulturologický** přístup k řízení kvality, využívání měkkých aspektů řízení kvality

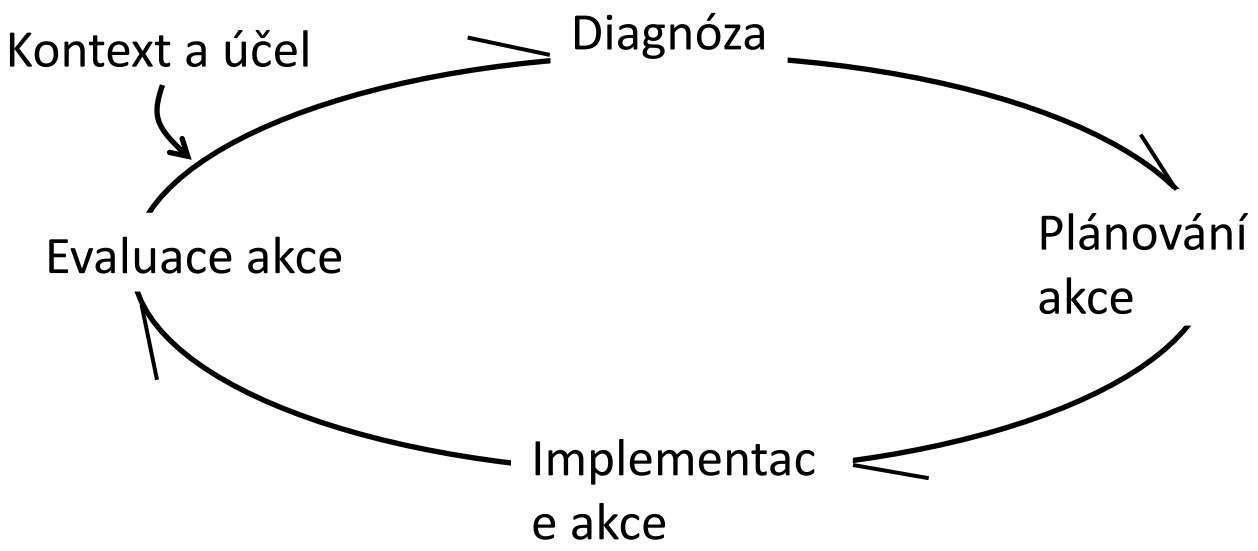
Teoretická východiska

- Organizace má kulturu svého druhu
  (Schein, 2004, Nový, 1996, Havrdová, 2011, Lukášová, Nový a kol., 2004)
- Organizační kultura zaměřená na klienta má pozitivní dopad na kvalitu péče (Lukášová, Nový a kol., 2004, Jančíková, 2008,
- Hodnoty hraji ústřední roli v organizační kultuře
  (Hofstede, 1991, Schwartz, 2005, Nakonečný, 1998a, Brinkley, 2013)
- Participace zaměstnanců napomáhá k implementaci změny organizační kultury (Lukášová, 2010, Havrdová, 2011, Brannick, 2005)

Cíl organizační změny

Podpora reflexe hodnot jednotlivců a hodnot zvolené organizace a komunikaci o nich, a to vše využít jako intervence do procesu zvyšování sbližování individuálních a organizačních hodnot v organizaci.

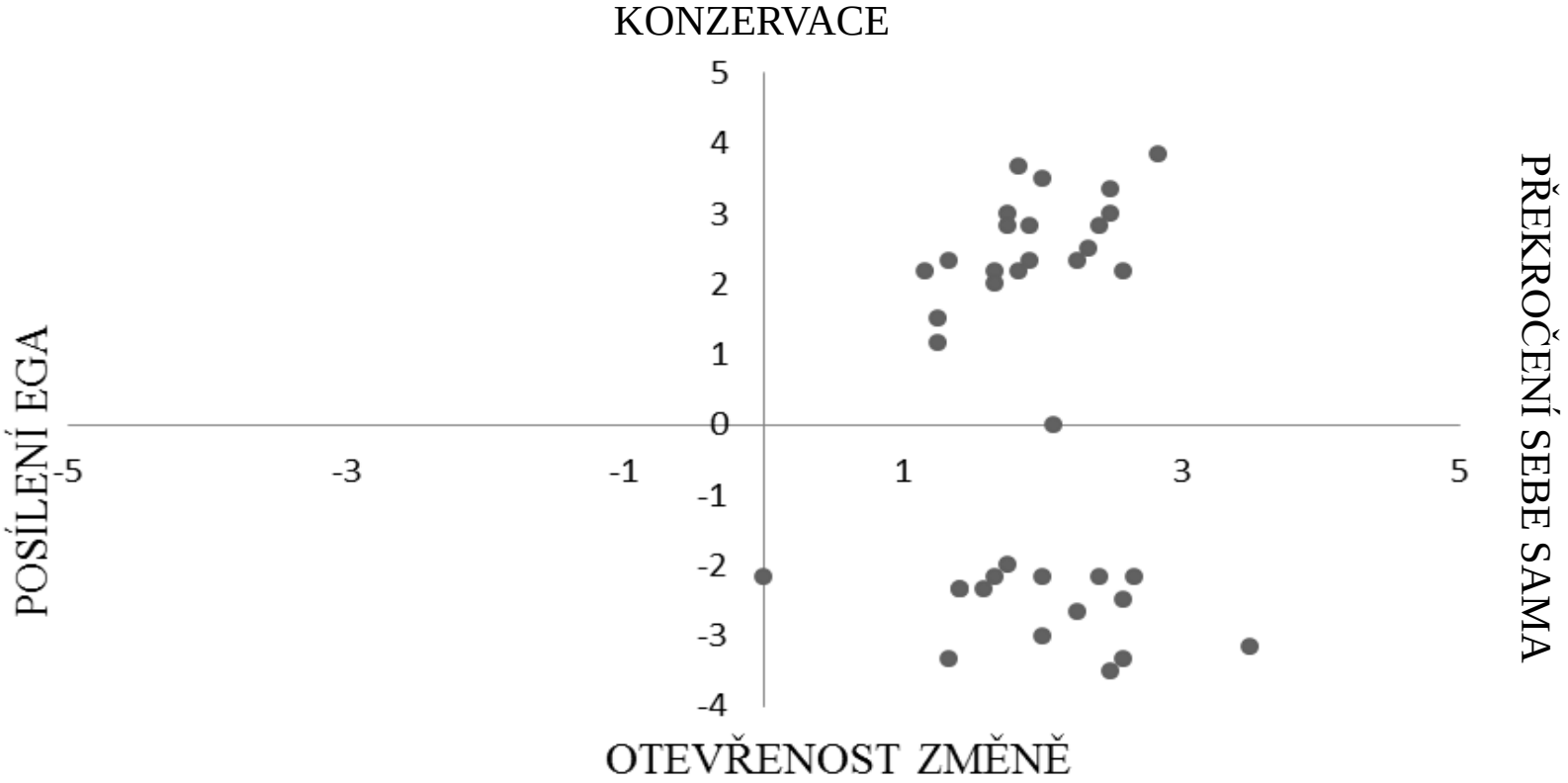
Akční výzkum jako nástroj změny organizační kultury



Zdroj: Brannick, 2015

Organizační kontext I.

Schwartzův dotazník PVQ



Zdroj: vlastní výzkum

Organizační kontext II.

AWLS dotazník

Areas of worklife survey	∅ kanadský vzorek	∅ český vzorek	∅ Hospic Čerčany
Vytíženost	2,87	3,04	3,34
Kontrola	3,36	3,47	3,63
Odměny	3,20	3,21	3,33
Vztahy	3,46	3,71	3,79
Spravedlnost	2,84	2,88	3,08
Hodnoty	2,84	3,29	3,57

Zdroj: Havrdová, 2012 a AWLS první šetření

Průběh akčního výzkum

- 4 setkání se všemi zaměstnanci (včetně strategického plánování)
- Průběžná diagnostika, plánování, realizace a vyhodnocení aktivit
- Závěrečná vyhodnocení dotazníkem AWLS a rozhovory se zaměstnanci

Výstupy

- Prezentace a diskuze cílů a hodnot společnosti
- Aktualizace definice vize a poslání
- Identifikace hodnot organizace
  - Definice jednotlivých hodnot
  - Konkrétní aplikace hodnot v organizaci

Příklad jedné hodnoty

Důstojnost

- Ke každému přistupujeme stejně
- Oslovujeme klienty jménem, popřípadě podle jejich přání
- Nenutíme klienta mít proti jeho přání
- Necháme jim při hygieně svobodou volbu
- Vyhovíme přání na ošetřovatele stejného pohlaví
- Po smrti se chováme k zemřelému důstojně

Vyhodnocení

AWLS	naprosto nesouhlasím	nesouhlasím	těžko říct	souhlasím	naprosto souhlasím	∅	medián
První šetření	2%	5%	34%	51%	7%	3,6	4
Druhé šetření	0%	3%	23%	59%	15%	3,9	4
rozdíl	**-2%**	**-2%**	**-11%**	**8%**	**8%**	**8%**	**0**

Zdroj: vlastní výzkum

Konkrétní doporučení (organizační úroveň)

- analýza organizační kultury je potřebný podklad pro řízení kvality péče
- identifikace sdílených individuálních hodnot může sloužit jako podklad pro definici hodnot organizačních
- participace zaměstnanců zvyšuje pravděpodobnost realizace organizační změny
- schopnost empatie se ukazuje jako důležitý prvek pro kvalitu péče (vhodné inkorporovat do vzdělávání)

Konkrétní doporučení (národní úroveň)

- pokračovat v dalších výzkumech organizační kultury ve zdravotnických zařízeních a jejího vlivu na kvalitu péče
- inkorporovat informace o kulturologickém přístupu řízení kvality do národních strategií

Děkuji za pozornost

Jiří Krejčí
krejci@hospic-cercany.cz