

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр професійної та післядипломної освіти
Кафедра управління імені Олега Балацького

Шифр _____

Наказ ректора про
затвердження теми

«До захисту допускається»
завідувачка кафедри
_____ І.І.Рекуненко

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему

**“Удосконалення управління медичним персоналом у закладі
охорони здоров'я (на прикладі КНП СОР «Обласний
діагностичний центр у місті Шостка)”**

за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»,
освітньо-професійна програма «Управління та адміністрування
в охороні здоров'я»

Студента гр. УЗ мз-01ш Омельченка Андрія Григоровича

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр.

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

Науковий керівник:

к.е.н, доц., Кобушко Я.В

Суми 2022 р.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Центр професійної та післядипломної освіти
Кафедра управління імені Олега Балацького

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____

„_____” _____ 20____ р.

ЗАВДАННЯ ДЛЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ МАГІСТРА

за спеціальністю

*281 Публічне управління та адміністрування,
освітньо-професійна програма «Управління та адміністрування
в охороні здоров'я»*

студенту групи УЗ мз-01ш

Омельченко Андрію Григоровичу

1. Тема роботи «Удосконалення управління медичним персоналом КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка» затверджена наказом по СумДУ №____ від „_____” _____ 20____ р.
2. Термін подання студентом закінченої роботи _____
3. Мета кваліфікаційної роботи: розробити рекомендації по вдосконаленню системи управління персоналом закладу охорони здоров'я на прикладі КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка».
4. Об'єкт дослідження: КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка».
5. Предмет дослідження: система управління персоналом діагностичного центру.
6. Кваліфікаційна робота виконується на матеріалах наукових джерел з

управління персоналом, статуту, положення про відділ кадрів, колективного договору КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка».

7. Орієнтовний план кваліфікаційної роботи, терміни подання розділів керівникові та зміст завдань для виконання поставленої мети.

№ пор.	Назва розділу	Термін подання
I	Управління персоналом у закладі охорони здоров'я	
II	Система управління персоналом закладу охорони здоров'я на прикладі КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка»	
III	Удосконалення системи управління персоналом у сучасному закладі охорони здоров'я	

Зміст завдань для виконання поставленої мети кваліфікаційної роботи магістра:

У розділі 1 студент має дослідити теоретичні основи управління персоналом закладу охорони здоров'я.

У розділі 2 студент має провести аналіз існуючої системи управління персоналом закладу охорони здоров'я КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка».

У розділі 3 студент має запропонувати рекомендації щодо вдосконалення системи управління персоналом закладу охорони здоров'я на прикладі КНП СОР «Обласний діагностичний центр в місті Шостка».

8. Консультації щодо виконання роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв
1			
2			
3			

9. Дата видачі завдання _____

Керівник кваліфікаційної роботи _____ к.е.н,доц., Кобушко Я.В
Завдання до виконання одержав _____ Омельченко А.Г.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота магістра досить ґрунтовно розкриває теоретичні засади управління персоналом у закладах охорони здоров'я, без якого неможливо уявити успішний розвиток будь-якої сфери людської діяльності і зокрема, медичної галузі. У роботі проаналізовано склад, структура і персонал КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка”.

Вивчено систему управлінської діяльності окремого медичного закладу. Висвітлено рекомендації щодо поліпшення роботи в діагностичному центрі

Подано аналіз документообігу і показників діагностичного центру міста Шостки.

Ключові слова: медичний заклад, персонал, управління персоналом, кадри, система управління.

РЕФЕРАТ

Структура й обсяг роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що включає 44 найменувань. Загальний обсяг магістерської роботи становить 52 с., у тому числі 5 таблиць, 2 рисунки, додатки, список використаних джерел - 5 сторінок.

Актуальність. Загальновідомо, що кожна організація, установа, заклад прагнуть бути успішним. Звичайно, успішний колектив складається із успішних людей (персоналу). Успішний колектив, у свою чергу, залежить від успішного управлінця. Керівник стане успішним управлінцем тоді, коли він досконало оволодіє методикою управління відповідно до вимог часу. Медична галузь не є винятком. У цій галузі важливе значення має медичний працівник. Його діяльність залежить від роботи з персоналом. Як показує практика, методи управління персоналом традиційно на сьогодні не знаходять позитивного підтвердження. Стрімкий час вимагає пошуку нових форм, методів управлінської діяльності задля досягнення оптимальних результатів. Тому тема “Удосконалення управління медичним персоналом у закладі охорони здоров'я” ми вважаємо актуальною, а для прикладу обрали сучасний медичний заклад на півночі Сумщини, який обслуговує Шосткинський район (у минулому Середино-Будський, Ямпільський, Глухівський), а також частину Конотопського (Кролевецький район).

Мета кваліфікаційної роботи - розробити рекомендації по вдосконаленню системи управління персоналом закладу охорони здоров'я на прикладі КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка».

Для реалізації мети необхідно вирішити такі завдання:

- визначити сутність, напрямки роботи, методичний інструментарій управління персоналом закладу охорони здоров'я;
- проаналізувати існуючу систему управління персоналом закладу охорони здоров'я (загальна характеристика, система управління, склад, структура, рух персоналу установи);
- проаналізувати документальне забезпечення за основними напрямками роботи з персоналом: адаптація, атестація, навчання, ротація, мотивація;
- виявити проблеми управління персоналом КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка»;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення системи управління персоналом закладу охорони здоров'я.

Об'єктом дослідження є КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка».

Предметом дослідження є система управління персоналом діагностичного центру.

Методи дослідження: пошуковий (збір матеріалів), анкетування, аналітичний (аналіз зібраного матеріалу), синтез (систематизація та узагальнення матеріалів).

Наукова новизна результатів полягає в узагальненні існуючих наукових підходів управління персоналом закладів охорони здоров'я та їх адаптації до реалій українського сьогодення. Робота доповнить розробки з вище порушених проблем, а також ознайомить із надбаннями управлінського апарату Обласного діагностичного центру в місті Шостка Сумської області

Практична значимість: робота стане в нагоді очільникам закладів охорони здоров'я

Відмінність одержаних результатів від відомих раніше:

- по-сучасному систематизовано досвід в управлінні медичним персоналом

закладу охорони здоров'я;

- уперше презентовано комплексний підхід в управлінні медичним персоналом;
- розроблено процедуру ефективного використання сучасного інструментарію менеджменту в кадровому складі закладів охорони здоров'я.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1. УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	10
1.1. Планування роботи як значимий аспект діяльності керівника.....	10
1.2. Управлінська робота у сфері охорони здоров'я.....	12
1.3. Структура та якісні характеристики персоналу в медичному закладі	16
РОЗДІЛ 2. УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ В КНП СОР «ОБЛАСНИЙ ДІАГНОСТИЧНИЙ ЦЕНТР У М. ШОСТКА»	18
2.1 Загальна характеристика закладу та системи управління персоналом.....	18
2.2 Склад, структура і рух персоналу в КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка».....	23
2.3 Документообіг і робота з персоналом в КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка».....	27
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СУЧАСНОМУ ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	31
3.1 Проблеми управління персоналом КНП СОР «Обласний діагностичний центр в місті Шостка».....	31
3.2. Рекомендовані заходи вдосконалення системи управління персоналом на прикладі КНП СОР «Обласний діагностичний центр в місті Шостка».....	32
ВИСНОВКИ.....	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	36
ДОДАТКИ.....	40

ВСТУП

Здоров'я нації залежить від конкретної людини, а також від налагодженої роботи медичного персоналу. Кадри вирішують успішний розвиток будь-якої галузі суспільства. Будь-яка галузь вимагає кваліфікованого, на високому рівні управління. Наразі все частіше вживається термін «мистецтво управління», який передбачає організацію, діяльність очільника й кожного члена того чи іншого колективу. Успіх будь-якої організації, установи залежить від висококваліфікованих кадрів, а також компетентних управлінців. Саме за такої умови можна досягти високих очікуваних результатів. А від цього виграє суспільство і кожна людина окремо.

Медична галузь – своєрідна, бо від якісної роботи якої залежить не тільки сучасне суспільства, а й майбутнє. Не можна не погодитися з твердженням, що кадри є основним гвинтом у роботі усього механізму медичного закладу і медичної галузі вцілому.

На сучасному етапі, коли відбуваються кардинальні зміни в охороні здоров'я, медичні працівники, на плечі яких лягають важливі завдання, спроможні вирішити їх тільки компетентні медики. Злагоджена, висококваліфікована управлінська діяльність спроможна розв'язати нелегкі проблеми медицини.

Об'єктом дослідження є КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка».

Предметом дослідження: система управління персоналом діагностичного центру.

Методи дослідження: пошуковий (збір матеріалів), анкетування, аналітичний: (аналіз зібраного матеріалу), синтез: (систематизація та узагальнення матеріалів).

Мета кваліфікаційної роботи - розробити рекомендації по вдосконаленню системи управління персоналом закладу охорони здоров'я на прикладі КНП

СОР «Обласний діагностичний центр в місті Шостка».

Для реалізації мети необхідно вирішити такі завдання:

- визначити сутність, напрями роботи, методичний інструментарій управління персоналом закладу охорони здоров'я;
- аналіз існуючої системи управління персоналом закладу охорони здоров'я (загальна характеристика, система управління, склад, структура, рух персоналу установи);
- аналіз забезпечення за основними напрямками роботи з персоналом: адаптація, атестація, навчання, ротація, мотивація;
- виявити проблеми управління персоналом КНП СОР «Обласний діагностичний центр в місті Шостка»;
- розробити рекомендацій щодо вдосконалення системи управління персоналом закладу охорони здоров'я.

Методи дослідження пошуковий (збір матеріалів), анкетування, аналітичний (аналіз зібраного матеріалу), синтез (систематизація та узагальнення матеріалів). спираються на збір, узагальнення, систематизацію, аналіз інформації. Результати роботи мають практичне значення.

Наукова новизна результатів полягає в узагальненні існуючих наукових підходів управління персоналом закладів охорони здоров'я та їх адаптації до реалій українського сьогодення.

Практична значимість: робота стане в нагоді очільникам закладів охорони здоров'я .

Відмінність одержаних результатів від відомих раніше:

- по-сучасному вивчено і систематизовано досвід роботи КНП СОР “ Обласний діагностичний центр м.Шостка” ;
- уперше розроблено рекомендації для підвищення управлінської діяльності в КНП СОР “ Обласний діагностичний центр м.Шостка”.

РОЗДІЛ 1.

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

1.1. Планування роботи як значимий аспект діяльності керівника

Будь - яка галузь людської діяльності вимагає розумного управління. Від чіткого, продуманого управління персоналом залежить успіх розвитку. Там, де управління не на належному рівні, страждає галузь, установа або колектив і кожна людина окремо. Таким чином, можна переконливо зазначити, що управління відіграє важливу роль у будь-якій сфері діяльності людини.

Не винятком є медична галузь. Безперечно, медичний працівник – головна фігура медичного закладу. Від його компетентності залежить рівень успіху закладу. Діяльність, авторитет закладу охорони здоров'я – це діяльність високих професіоналів своєї справи.

Важливі завдання покладаються на управлінців системи охорони здоров'я. Саме на них покладається завдання правильно скеровувати в роботі кадровий потенціал. Зараз керувати досягненнями минулого – це значить зупинитись у своєму фаховому розвитку, не отримувати тих результатів, яких вимагає сучасне суспільство. Управлінці в сучасному світі повинні йти в ногу із сучасним поступом, а може й випереджувати. Якщо управлінець буде іншим, то бажаних результатів буде забезпечити дуже важко, що призведе до кризових станів колективу, галузі, до дезорганізації в управлінській структурі.

Наразі, коли на розвиток медицини виділяється недостатньо фінансової підтримки, для якісної роботи потребує покращення медичних ресурсів і, зокрема, кадрів медичних установ. А це у свою чергу змушує управлінців

переглянути свою роботу з кадрами, враховуючи складові структури: і планування – підготовка – використання персоналу.

Як бачимо із наведеної вище структури, відправним елементом є планування. Без якісного планування роботи на майбутні дні, тижні, місяці і навіть рік/роки успішне управління неможливе. Планування календарне, поточне, перспективне – передумова злагодженої, продуманої діяльності очільника медичного закладу. Найкращі медичні заклади держави дотримують вище наведеного у своїй роботі. Так, у Перспективному плані розвитку Могилів-Подільської окружної лікарні з метою “збереження та покращення здоров’я населення шляхом підвищення якості та доступності медичних послуг, більш ефективного використання наявних ресурсів (кадрових, матеріальних, фінансових), зміцнення репутації ОЛЛЛ, як надійного медичного закладу, який гарантовано надає медичну допомогу відповідно сучасним стандартам і принципам доказової медицини” [16], на перших сторінках плану виділяються сильні і слабкі сторони, серед останніх виділяють: а) значна питома вага лікарів передпенсійного і пенсійного віку; б) необхідність заміни застарілого обладнання і апаратури; в) переважною часткою витрат є виплата заробітної плати працівникам та оплата комунальних послуг [16]. У перспективному плані керівництво виділяє сильні сторони діяльності, яких значно більше, ніж слабких, що говорить про велику перспективу закладу охорони здоров’я: а) “кваліфікований та досвідчений персонал, який постійно розвивається та впроваджує інноваційні методи й технології; б) зростання виробничих потужностей медзакладу (уведення в дію кардіологічного відділення з рентгеноопераційним блоком); в) упровадження МІС та АРМ, мережу Інтернет; г) позитивна громадська думка з питань надання послуг тощо” [16]. Виокремлює керівництво в перспективному плані можливості і вплив негативних явищ на роботу персоналу і в цілому лікарні. Серед сприятливих можливостей на майбутнє виділяються такі: а) активна позиція і зацікавленість в розвитку

медицини місцевої влади; б) підвищення рівня конкурентної здатності закладу шляхом оновлення матеріально-технічної бази, впровадження інновацій; в) лікувально-діагностичний процес; г) передбачуване підвищення заробітної плати медичним працівникам; д) вигоди від державного і приватного партнерства [16]. Серед загрозливих явищ для окружної лікарні інтенсивного лікування в перспективному плані зазначають: а) несприятлива екологічна, політична, економічна ситуація в країні; б) недосконалість нормативної бази в галузі медицини; в) економічний спад та значна частка неплатоспроможного населення; г) близьке розташування конкурентів (приватні кабінети та лабораторії) тощо [16]. У цій частині плану розвитку аналізується поточна ситуація в місті та районі, які обслуговує заклад охорони здоров'я. Акцентується увага на демографічні ситуації, яка з кожним роком пояснюється зменшення народжуваності і ростом смертності. Звертається увага на збільшення захворювань порівняно з недалеким минулим на такі хвороби: ВІЛ/СНІД, туберкульоз, розлад психіки [16]. Знайшов відображення аналіз роботи за минулі роки, у якому відзначають забезпеченість закладу медичними працівниками, також інші сторони діяльності управлінського апарату медичного закладу.

План роботи на рік визначає перспективу його структурних підрозділів, намічає мету діяльності, окреслює значимі завдання перед кадровим персоналом медичного закладу. Як стверджують за планом роботи можна дати оцінку діяльності керівника установи і як організовує роботу медичної установи, як ведеться контроль за діяльністю закладу, як попередження негативні ризики для персоналу, лікувальної установи, а також як мотивує персонал.

Отже, важливі завдання покладаються на управлінців системи охорони здоров'я. Саме на них покладається завдання правильно скеровувати в роботі кадровий потенціал.

1.2. Управлінська робота з персоналом у сфері охорони здоров'я

На сучасному етапі в Україні змінюються економічні, політичні, соціальні реалії. Медична галузь розглядається як одна із пріоритетних напрямків реформування державного господарства країни. Координально зазнає змін система надання медичної допомоги, фінансово-господарські та ринкові механізми у сфері охорони здоров'я. Важливо відзначити, що при реформуванні медичної галузі управлінці стикаються з багатьма проблемами; одна з основних – відсутність достатніх фінансових коштів для комплектації необхідного штату медичних працівників установи, що, звичайно, негативно впливає на вирішення найважливіших завдань галузі. Ще одним негативним явищем у медичній сфері є масовий відтік найбільш кваліфікованих медичних кадрів, які виїжджають в країни з більш керованою моделлю в медичній галузі. Це, звичайно, викликає неабиякі труднощі для управлінців, бо успішне вирішення основних завдань без використання висококваліфікованих ресурсів неможливе. І тому реалізація завдань перспективних планів при підвищенні якості обслуговування стає важким навіть для найдосвідченішого керівника. Методи, які використовували очільники медичних установ десять-двадцять років тому – застарілий, не можуть забезпечити вимог сьогодення, що негативно впливає на механізм роботи всього медичного колективу. Робота з персоналом наразі вимагає від управління сучасних форм і методів, уміння належним чином організувати діяльність колективу. Керівник, як визначають фахівці, повинен володіти мистецтвом управління.

Проблемами управління персоналом в медичних установах України і зарубіжжі займалися такі науковці, як: М.Д.Виноградський, В.М.Данюк, А.М. Колод, Л.Ліштаба, Є.Є. Латишев, О.М. Скібіцький, О.Є. Саржевська, В.І. Борщ, В.Ф. Москаленко, З.С. Гладун, О.В. Баєва та інші.

Л.Ліштаба у статті “Управління персоналом як провідна функція менеджера в сфері охорони здоров'я” зазначає “Функція управління людськими ресурсами стає все більш важливою у багатьох організаціях, так як вона покликана служити в якості партнера в галузі стратегічного планування та прийняття рішень з метою сприяння розробленню та реалізації стратегії, якісне й продуктивне управління персоналом має значний вплив на успіх у галузі охорони здоров'я” [29; с.165].

Л.Ліштаба, у вищезазначеній статті зазначає, що цикл управління персоналом закладів медичної галузі складається із таких компонентів: а) аналіз ситуації; б) визначення цілей (загальні та приватні, проміжні та остаточні, коротко - та довгострокові); в) прийнятті рішень; г) організація здійснення поставлених рішень; г) моніторинг продуктивності; д) оцінювання ефективності управління персоналом закладів охорони здоров'я [29;с.165]. Як зазначає Л.Ліштаба, аналіз ситуації в медичному закладі необхідний, тому що без нього неможливо забезпечити достатню кількість і якість послуг у медичній установі, а також виконання медико-санітарних потреб громадян і суспільства. На основі отриманих показників управлінський апарат на чолі з керівником визначають цілі і приймають рішення. Важливим циклом у досягненні поставленої мети і розв'язанні нагальних питань є цикл організації здійснення поставлених рішень. Моніторинг продуктивності оцінювання ефективності управління персоналом дають достовірну картину діяльності персоналу установи, а також якість роботи очільника.

Управлінець має справу з персоналом організації, установи, який об'єднаний в колектив, які мають необхідну професійну підготовку в залежності від посади, з досвідом роботи або ні, якщо молоді представники. Персонал будь-якої установи характеризується кількістю, професійною компетентністю. Основним завданням керівника є: організувати, спрямовувати, координувати і

стимулювати діяльність членів колективу, а також сприяти ефективній роботі кожного члена організації чи установи.

У роботі з медичним персоналом керівникові слід урахувати професійний рівень, спеціальний стан, особисті потреби того чи іншого представника установи чи закладу, слід бути виваженим. Ці дані також сприяють досягненню мети, розв'язанню важливих проблем.

Немає сумніву, як і будь-який колектив, медична організація закладу знаходиться в русі (одні спеціалісти влаштовуються на роботу, інші звільняються). В окремий період, буває, не вистачає кадрів – керівникові потрібно мудро виправити становище, щоб медична установа не постраждала. Нестабільність у суспільному житті, низька фінансова підтримка кадрів, особисті проблеми того чи іншого члена колективу – все це вимагає повсякденної уваги управлінця, а також у скрутну хвилину виваженості і правильного рішення, щоб не страждала установа, заклад, імідж його.

Крім того, управлінцю слід враховувати, що у медичному закладі беруть участь у діяльності установи люди різних кваліфікаційних груп: фахівці з вищою професійною освітою, фахівці з середньою медичною освітою (середній медичний персонал), молодший медичний персонал, інший персонал (санітарки, слюсарі тощо).

Очільнику установи, закладу, відділення медичного закладу слід мати на увазі, що розподіл медичних працівників виокремлюється за кваліфікаційними даними: невропатолог, травматолог, ендокринолог, лікар загальної практики, лор, терапевт, а за віковими ознаками: стаж роботи, вік, освіта, помилковим інколи буває твердження, що вас обслуговує висококваліфікований колектив лікарів. У будь-якому кадровому складі є лікарі-початківці, які набувають старанно досвід, а інші – досвідчені, страждають від незнання сучасних інновацій і зокрема в області

комп'ютеризації. Це реалії нашого сьогодення і на це слід звертати увагу управлінцю.

Важко не погодитися із твердженням, що концепція управління персоналом – система поглядів на розуміння та визначення суті, змісту, цілей, критеріїв, завдань, принципів та методів управління персоналом, а також організаційно- практичних підходів до формування механізму, її реалізації в конкретних умовах функціонування організації [42].

Таким чином, можна узагальнити вище сказане:

- а) на сучасному етапі розвитку України управлінці медичної галузі наражаються на проблеми, які спроможна вирішити тільки державний правильний підхід: не дати відтоку з країни висококваліфікованому персоналу за межі країни, що вирішить проблему з медичними кадрами;
- б) Робота управлінця в сучасних умовах вимагає високої кваліфікації, уміння знаходити правильне рішення в нестандартних ситуаціях;

Основним завданням керівника медичного закладу – організувати, спрямувати і координувати діяльність усіх членів колективу, сприяти ефективній роботі кожного члена колективу.

1.3. Структура та якісні характеристики персоналу в медичному закладі

З метою надання населенню питомих послуг, пов'язаних зі сферою медицини в Україні існує різноманітна сітка лікувальних закладів. Вони розподіляються в залежності функцій і завдань, які вони виконують. Це - лікарні, поліклініки, диспансери, установи охорони материнства й дитинства, санаторні заклади, станції швидкої медичної допомоги тощо. Основи головної фігурою будь-якого медичного закладу є медичний персонал – це працівник, який служить в закладі охорони здоров'я. Медичні працівники поділяються на:

- а) Вищий медичний персонал (лікарі та інші спеціалісти з вищою і післявузівською медичною і фармацевтичною освітою);
- б) Середній медичний персонал (фельдшер, санітарний фельдшер, фельдшер лаборант, воєнфельдшер, санінструктор (у військових з'єднаннях), медсестра (медбрат), фельдшер-акушер, зубний лікар, дантист, зубний технік, помічник лікаря - епідеміолога, помічник санітарного лікаря, інструктор - дезінфектор, інструктор із санітарної освіти, фармацевт, рентгенлаборант, інструктор з лікувальної фізкультури);
- в) Молодший персонал (сестра - господарка, молодша медсестра (молодший медбрат), медреєстратор, санітар, санітарка, няня).

Відповідно до чинних законів, а саме вищий медичний персонал у своїй діяльності керуються чинним законодавством України про охорону здоров'я та нормативно - правовими актами. Вони повинні знати основи законодавства про охорону здоров'я, обов'язки та відповідальність, сучасну класифікацію хвороб, сучасні методи обстеження, діагностики, лікування, реабілітації та диспансеризації хворих, методи надання швидкої та невідкладної лікарської допомоги, правила оформлення медичної документації, сучасну літературу за фахом і методи її узагальнення [24]

Середній медичний персонал керується чинним законодавством України про охорону здоров'я та нормативно-правовими актами. Мають теоретичну, практичне професійну підготовку, добре знайомі із суміжними дисциплінами, активно використовують і впроваджують нові передові методи діагностики та лікування. Середні медичні працівники незалежно від профілю спеціальності повинні знати симптоматику і діагностику найбільш частих захворювань; термінальних станів, володіти прийомами реанімації, вміти надати допомогу при травматичних пошкодженнях, кровотечах, колапсі, отруєнні, утопленні, повішенні, анафілактичному шоку, опіках, відмороженні, алергічних станах,

знати тактику персоналу при виявленні хворого, підозрілого на особливо небезпечні інфекції тощо [24].

Процес лікування хворого в стаціонарі залежить багато в чому не тільки від правильно поставленого діагнозу і призначень лікаря, але й від їх правильного виконання. Молодший медичний персонал повинен підтримувати відповідний санітарно-гігієнічний стан відділення, допомагати палатній медичній сестрі в підготовці хворих до діагностичних досліджень, слідкувати за дотриманням хворими режиму дня, проводити санітарну обробку хворих, доставляти біологічний матеріал в лабораторію, дотримуватись правил техніки безпеки тощо.

Отже, кваліфікаційні характеристики, затверджені державними органами, надають управлінцю правильно вирішити питання раціонального розподілу праці та правильного використання медичного персоналу в конкретній медичній установі

РОЗДІЛ 2.

УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ В КНП СОР «ОБЛАСНИЙ ДІАГНОСТИЧНИЙ ЦЕНТР У М. ШОСТКА»

2.1 Загальна характеристика закладу та системи управління персоналом

Комунальне некомерційне підприємство Сумської обласної ради «Обласний діагностичний центр в місті Шостка»

Адреса

Україна, 41100, Сумська обл., місто Шостка, вул. Весняна, будинок 10

Контактна інформація

Тел. (05449) 7-45-63 E-mail: odc.vesnyana10@gmail.com

Дата заснування

01.07.2010

Код ЄДРПОУ

36848806

Уповноважена особа

Стенько Світлана Михайлівна

Організаційно-правова форма - комунальне підприємство

Форма власності – державна власність/власність територіальних громад

Основний вид діяльності

86.10 Діяльність лікарняних закладів

Власники на 15 жовтня 2021

Шосткинська Міська Рада Сумської області

Комунальне некомерційне підприємство Сумської обласної ради “Обласний діагностичний центр у місті Шостка” було відкрито 2 березня 2011 року. З часу відкриття і до сьогодні головним завданням працівники установи вважають - надавати повне безкоштовне медичне обстеження не тільки мешканцям міста Шостки та Шосткинського району, але й жителям районів північної зони області.

За останні чотири місяці роботи до центру звернулося близько 12 тисяч мешканців Сумщини. Півтисячі пацієнтів пройшли ЕКГ – майже стільки ж

зробили УЗД серця, електроенцефалограму 300, ендоскопію близька 200, а ультразвукове дослідження черевної порожнини майже 200 людей. Пренатальну діагностику в центрі пройшло 250 майбутніх матусь. В сучасній лабораторії закладу проведено 20 тисяч досліджень.

Відкриття медичного діагностичного центру чекали всі мешканці північного регіону Сумщини. Те що подібного закладу на периферії нема – незаперечний факт. Гарний ремонт та яскравий дизайн, просторі кабінети, привітні та високопрофесійні фахівці і головне – сучасне обладнання.

Діяльність обласного діагностичного центру у місті Шостка протягом останніх трьох років була спрямована на підвищення якості діагностичної допомоги населенню, покращення рівня діагностики при різних захворюваннях, максимального охоплення обстеженням пацієнтів віддалених районів півночі Сумської області та подальшого створення умов для забезпечення належного рівня медичного обслуговування населення.

Заклад надавав якісну консультативно-діагностичну допомогу населення п'яти районів Півночі Сумщини кількістю 251701 чоловік. З них: 103818 Шосткинського району, 18108 Середино-Будського, 26632 Ямпільського, 61455 Глухівського, 41688 Кролевецького районів. Вказані райони є найвіддаленішими від обласного центру.

Основним направленням комунального некомерційного підприємства Сумської обласної ради «Обласний діагностичний центр у місті Шостка» є обстеження хворих у стислі терміни за направленнями від спеціалістів з різних куточків області, використовуючи сучасні методи діагностики на новітньому комп'ютерному, ультразвуковому, ендоскопічному та іншому обладнанні.

Основними завданнями закладу є:

- здійснення медичної практики;
- аналітично-інформаційна діяльність;
- санітарно-просвітницька діяльність;

- проведення висококваліфікованого обстеження, діагностики, лікування і реабілітації громадян на основі застосування сучасних досягнень науки і використання новітньої техніки, нових способів і методів діагностики;
- розробка та впровадження нових технологій, обладнання, методів профілактики і лікування;
- консультативна допомога пацієнтам;
- надання послуг в галузі медицини, що передбачені чинним законодавством;
- участь в організації та проведенні нарад, семінарів, науково-практичних конференцій з питань діагностики та лікувально-профілактичної роботи;
- залучення до роботи (у вигляді союзів, об'єднань) недержавних організацій, фондів, асоціацій з питань спонсорської допомоги на проведення заходів, направлених на підвищення рівня діагностики захворювань та факторів ризику, профілактичної направленості діяльності центру;
- управління, планування роботи, контроль виконання поставлених завдань;
- впровадження нових напрямків в діяльність діагностичного центру;
- контроль якості надання медичних послуг;
- управління медичним персоналом, контроль виконання обов'язків;
- планування роботи та розвитку установи;
- організація роботи закладу, планування і звітність, визначення поточної і перспективної потреби в обладнанні та витратних матеріалах, навчання персоналу, впровадження передових методів роботи;
- контроль за санітарно-епідеміологічним станом установи;
- організація роботи з охорони праці та протипожежної безпеки, підготовка закладу до акредитації та ліцензування, оформлення ліцензії МОЗ України на право ведення медичної практики, організація та проведення акредитації центру, атестації діагностичних підрозділів;
- організація роботи по проведенню тендерів (закупок, товарів, робіт,

послуг);

- визначення маркетингової політики та стратегії розвитку діагностичного центру, придбання необхідного обладнання, підбір персоналу.

З квітня 2020 року із введенням медичної реформи та на виконання положень Закону України "Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення", Національна служба здоров'я України здійснює оплату закладам охорони здоров'я на надання медичних послуг за програмою державних гарантій медичного обслуговування населення та виключно згідно з договорами про медичне населення за програмою медичних гарантій.

Комунальним некомерційним підприємством «Обласний діагностичний центр у місті Шостка» у 2020 році з НСЗУ було підписано договір на два пакети: № 9 «Амбулаторна вторинна (спеціалізована) та третинна (високоспеціалізована) медична допомога дорослим та дітям, включаючи медичну реабілітацію та стоматологічну допомогу» та № 10 "Мамографія".

Згідно нормативів НСЗУ оплата одного пацієнта становила 49,42 грн, що не покриває витрати на реактиви, на обслуговування та техогляд медичного обладнання, на засоби індивідуального захисту персоналу, на метрологічні та санітарно-епідеміологічні обстеження.

У зв'язку з вищевикладеним та недостатнім фінансуванням заклад був вимушений ввести платні медичні послуги, які частково покривали витрати на санітарно-епідеміологічні обстеження та засоби індивідуального захисту медичного персоналу.

Обласний діагностичний центр у місті Шостка надає послуги таких спеціалістів: лікар з функціональної діагностики; ортопед-травмотолог; дитячий гінеколог; гастроентеролог; отоларинголог; невропатолог; офтальмолог; рентгенолог; лікар з ультразвукової діагностики; кардіолог; гінеколог; лаборант; терапевт; хірург.

В обласному діагностичному центрі доступні наступні послуги:

- Комп'ютерна томографія;
- Рентгенологічна діагностика;
- Мамографія;
- УЗД обстеження;
- Функціональна діагностика;
- Ректороманоскопія
- Лабораторні дослідження.

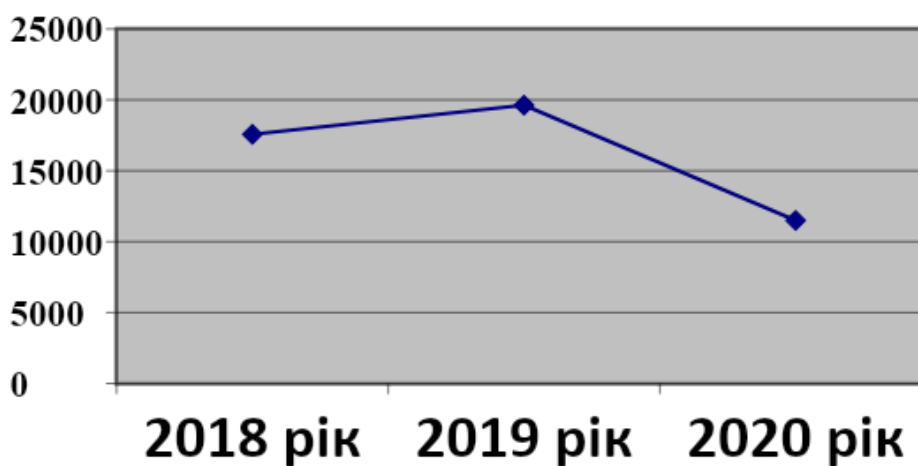


Рис. 2.1 - Кількість прийнятих хворих за 2018-2020р.р.

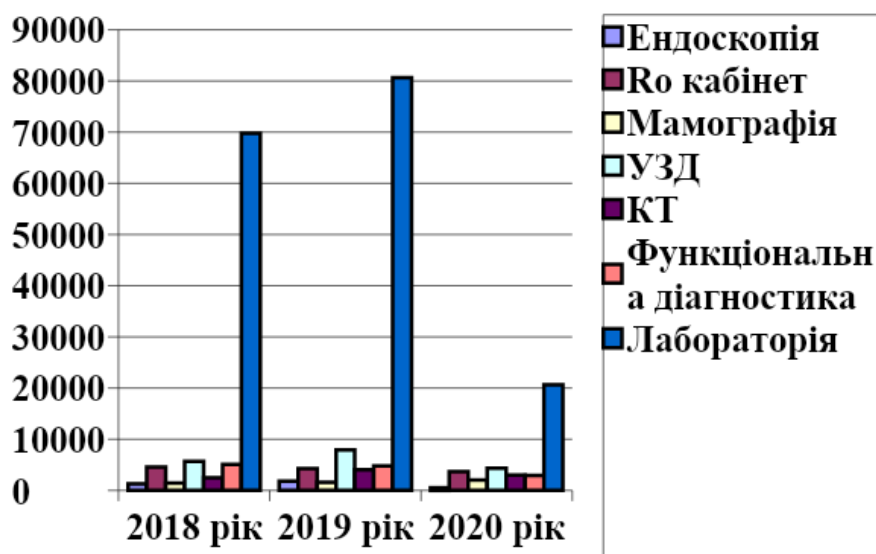


Рис. 2.2 Кількість проведених обстежень за 2018-2020р.р.

Зменшення показників обстеження обумовлено тимчасовими карантинними обмеженнями, пов'язаними з пандемією COVID-19.

Отже, Комунальне некомерційне підприємство Сумської обласної ради “Обласний діагностичний центр у місті Шостка” надає якісну консультативно-діагностичну допомогу жителям північного регіону області. Основним завданням колективів вважає підвищення якості діагностичної послуги людям, покращення рівня діагностики при різних захворюваннях, максимального охоплення обстеженням пацієнтів.

2.2 Аналіз складу, структури і руху персоналу КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка»

Склад персоналу установи неоднорідний за професійною підготовкою, віковими категоріями, за стажем. Стабільна та ефективна робота закладів охорони здоров'я базується на досконалому формуванні персоналу, підборі кадрів для роботи у сфері надання медичних послуг.

Згідно штатного розкладу на 2020 рік в діагностичному центрі існує 17 посад лікарів, з них зайнято – 10.5, фізичні особи – 7.

Штат молодших спеціалістів з медичної освітою – 15.25. з них зайнято – 7.5, фізичні особи – 7.

Таблиця 2.1 - Штат лікарів за 2018-2020р.р.

Всього	2018 р.			2019 р.			2020 р.		
	штат	зайнято	ф. о.	штат	зайнято	ф. о.	штат	зайнято	ф. о.
	17	12.25	8	17	13.0	11	17	10.5	7
Заступник директора з медичної частини (медичний директор)	1.0	1.0	1	1.0	1.0	1	1	1	1
Завідувач відділу	1.0	-	-	1.0	-	-	-	-	-
Лікар-терапевт	1.0	0,5	-	1.0	0.5	-	1.0	0.25	
Лікар-гастроентеролог	0.5	0.5	-	0.5	0.5	-	0.5	0.5	
Лікар-кардіолог	1.0	-	-	1.0	0.25	1	1.0	-	-

Лікар-хірург	0.25	0.25	-	0.25	0.25	-	0.25	0.25	-
Лікар-невропатолог	0.50	0.25	-	0.50	0.25	-	0.50	0.25	-
Лікар-онколог	1.0	1.0	1	1.0	1.0	1	0,25	-	
Лікар-акушер-гінеколог	1.0	0.75	1	1.0	0.75	1	1.5	1.5	1
Лікар-ендоскопіст	1.0	1.0	1	1.0	1.0	1	1.0	-	-
Лікар-дерматовенеролог	0.25	-	-	-	-	-	-	-	-
Лікар-отоларинголог	0.5	-	-	0.25	0.25	-	0.25	0.25	-

Лікар-офтальмолог	0.5	0.25	-	0,25	0,25	-	0.25	0.25	-
Лікар-уролог	0.25	0.25	-	0.25	0.25	-	0.25	0.25	-
Лікар-ортопед-травматолог	0.25	-	-	1.0	1.0	1	1.0	1.0	1
Лікар-рентгенолог	3.0	3.0	2	3.0	2.0	2	3.0	3.0	2
Лікар-анестезіолог	0.25	0.25	-	0.25	0.25	-	0.50	0.50	-
Лікар з ультразвукової діагностики	1.75	1.5	1	1.75	1.5	1	1.75	1.25	2
Лікар з функціональної діагностики	1.0	1.0	1	1.0	1.0	1	1.0	1.0	1
Лікар-лаборант	1.0	0.75	-	1.0	1.0	1	1.0	0.75	-

Таблиця 2.2 - Молоді спеціалісти з медичною освітою

Всього	2018р.			2019р.			2020р.		
	штат	зайнято	ф. о.	штат	зайнято	ф. о.	штат	зайнято	ф. о.
	16	13.5	12	16	13	12	15.25	7.5	7
Медичні сестри	11.75	9.25	9	11.5	8.5	8.00	11.75	4	4
Фельдшер-лаборант КДЛ (лаборант)	1.5	1.5	1	1.5	1.5	1	1	1	1
Рентгенолаборант	2.5	2.5	2	2.5	2.5	2	2.5	2.5	2
Медичний статист	0.25	0.25	-	0.5	0.5	1	-	-	-

Таблиця 2.3 - Основні якісні показники роботи
КНП СОР "Обласний діагностичний центр у місті Шостка"
за 2018-2020р.р.

№ з/п	Найменування показників	Одиниця виміру	2018р.	2019р.	2020р.
1	Питома вага атестованих лікарів	%	100	100	100
2	Питома вага атестованих середніх медичних працівників	%	100	100	100
3	Число відвідувань на 1 зайняту посаду	Абс. число	1435	1601,7	1150,4
4	Питома вага прийнятих сільських мешканців	%	28,6	33,6	28,2
5	Питома вага прийнятих з інших районів на консультативному прийомі	%		23,4	23,6

6	Питома вага обстежених з інших районів	%	40,5	43	32,6
7	Кількість лабораторних досліджень на 100 лікарських відвідувань	%	396,9	410	179,4
8	Кількість УЗД на 1 діючий апарат	Абс. число	2833	3965	1592
9	Кількість УЗД на 1 зайняту посаду	Абс. число	3777,3	6608,3	2122,6
10	Кількість функціональних досліджень на 100 лікарських відвідувань	%	39	35,3	25,3
11	Кількість ендоскопічних досліджень на 1 діючий апарат	Абс. число	1284	1789	308
12	Кількість ендоскопічних досліджень на 1 зайняту посаду	Абс. число	1284	1789	308
13	Кількість рентгенологічних досліджень на 1 діючий апарат	Абс. число	4594	4269	3642
14	Кількість рентгенологічних досліджень на 1 зайняту особу	Абс. число	4594	4269	3642

Провівши аналіз кадрового складу медичного закладу КНП СОР “Обласний діагностичний центру м. Шостки” можна зробити конкретні висновки:

а) кількість лікарів у 2020 році менше на 6%, ніж у 2018 році, ставила у 2018 р. - 47%, відповідно в 2020 - 41%

б) середній медичний персонал 75% і 46 %

Забезпеченість лікарями діагностичного центру в 2020 році склала 41%. У динаміці цей показник має такий вигляд.

Таблиця 2.4 - Забезпеченість лікарями діагностичного центру за 2018-2020рр..

Всього	2018 р.			2019 р.			2020 р.		
	штат	зайнято	ф. о.	штат	зайнято	ф. о.	штат	зайнято	ф. о.
	17	12.25	8	17	13.0	11	17	10.5	7

Забезпеченість середнім медичним персоналом по діагностичному центру мала таку картину.

Таблиця 2.5 - Забезпеченість середнім медичним персоналом діагностичного центру за 2018-2020рр..

	2018р.			2019р.			2020р.		
	штат	зайнято	ф. о.	штат	зайнято	ф. о.	штат	зайнято	ф. о.
Всього	16	13.5	12	16	13	12	15.25	7.5	7

Аналізуючи забезпеченість медичного персоналу по діагностичному центру можна відзначити зниження показника забезпеченості лікарями в 2020 році, за рахунок зменшення лікарів на 1 фізичну особу. Протягом останніх років показник був приблизно сталим, дещо змінювався за рахунок зниження чисельності населення району.

Забезпеченість середнім медичним персоналом мала подібну тенденцію, за 2020 рік штат зменшився на 6 фізичних одиниць, причому до числа таких осіб увійшли і особи пенсійного віку, і молоді спеціалісти, котрі змінили місце роботи, або взагалі змінили характер професійної діяльності.

Протягом наступних років показник забезпеченості середнім медичним персоналом був більш стабільним, але слід зазначити, що штат діагностичного центру постійно оновлювався. Діагностичний центр залишали одні медичні працівники, на їх місце приходили молоді спеціалісти після закінчення медичних закладів, частина з них також не затримувалася на робочому місці. Таким чином, слід зазначити, що характер професійної діяльності, високе психологічне навантаження, низька заробітна плата призводить до постійного оновлення кадрового складу відділення серед середнього медичного персоналу.

2.3 Документація й показники трудової діяльності персоналу КНП СОР «Обласний діагностичний центр в місті Шостка»

Велике значення в управлінській діяльності медичного закладу має документаційне забезпечення. Інформаційний простір наразі розширюється. Медичний заклад отримує велику кількість інформаційних надходжень, які потрібно систематизувати і задокументувати. У діагностичному центрі міста Шостки налагоджена належним чином робота з документами. Будь-яке управлінське рішення закріплюється в паперовому і в електронному форматі.

Керівник, члени адміністрації, а за потреби й медичний персонал, можуть у потрібний час скористатися тим чи іншим документами вирішує результативність медичного персоналу, керівництва, забезпечує контроль і злагодженість, сталість діяльності установи сфери здоров'я .

На основі матеріалів, документів організована робота й система управління персоналом, яка затверджується керівником установи чи керівником управління медичної системи.

Обласний діагностичний центр в місті Шостка запроваджує в практику своєї роботи такі види документів:

Кадрова документація

- а) Статут КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка”;
- б) Посадові інструкції працівників КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка”;
- в) Штатний розклад КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка”;
- г) Правила внутрішнього трудового розпорядку.

Розпорядчі документи

- а) Накази по КНП СОР “Обласний діагностичний центр у м. Шостка”;
- б) Рішення нарад, зборів колективу КНП СОР “Обласний діагностичний центр у м. Шостка”;

Інформаційні документи

- а) Протоколи зборів колективу КНП СОР “Обласний діагностичний центр у м. Шостка”;
- б) Акти перевірок КНП СОР “Обласний діагностичний центр у м.Шостка”;
- в) Службові записки;
- г) Доповідні.

Документи особового складу

- а) Трудові книжки працівників КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка”;
- б) Трудові договори;
- в) Облікові картки;
- г) Заяви працівників.

Кабінети, консультативний відділ мають свою документацію. Вони зберігають, ведуть, керуються матеріалами у своїй роботі. До таких документів належать: паспорт кабінету, журнал реєстрації пацієнтів, журнал з техніки безпеки, плани роботи, посадові інструкції, протоколи, рішення засідань, зборів медичного колективу.

Медичні установи постійно працюють над підвищенням кваліфікаційного рівня персоналу, який є одним із найважливіших напрямів у роботі, що не є винятком для КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка”. Складено перспективний план проходження атестації працівників, а також плануються заходи на рік з атестації. У сучасному світі немислиме життя без навчання, бо цього вимагають нові досягнення в розвитку медичної галузі. Медичний працівник не повинен відставати від поступу часу. У діагностичному центрі чітко прописано термін і час проходження курсів удосконалення та спеціалізації. Інформаційний стенд медичного закладу міста Шостки дублює наказ, Положення про атестацію медичних працівників, наказ керівника закладу про атестацію, а також список працівників, які атестуються в поточному році і її графік.

Відповідно до трудового законодавства України, а також внутрішньої посадової інструкції керівництво КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка” проводить ротацію персоналу.

Керівництво будь-якого закладу намагається протидіяти плинності кадрів, бо успіх у справі, якщо сталий колектив. У зв'язку з різними причинами (переїзд до іншого міста, вихід на пенсію тощо) управлінці змушені звільняти

одні особи, а на зміну їм приходять інші. Адаптація нового працівника починається з першого відвідування відділу кадрів, а при зустрічі з медичним директором та заступником директора з медичної частини отримує вагому для себе інформацію про майбутню роботу (обов'язки, графік роботи, специфіка медичного закладу, традиції, окремі родзинки діяльності колективу). Далі новий працівник знайомиться з колективом, з яким йому доведеться працювати. Для повноцінної, якісної роботи закладу значимим є мотивація нового члена колективу, велике бажання працювати в новому колективі. З боку управлінців новий представник закладу потребує правильної уваги, а, може, й допомоги.

Слід зупинитись на мотивації персоналу, бо від неї залежить ефективність праці персоналу, сумлінність, старанність, наполегливість. Керівництво КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка” уже не один рік практикує такі види мотивації: а) заробітна плата працівника, яка нараховується в залежності від ставки, стажу, та посади (вона підкріплюється наказом керівника медичного закладу; б) премія вручається тому працівникові, який сумлінно виконує посадові обов'язки, робить значний внесок в розвиток діагностичного центру; в) стимулюючі надбавки отримують члени колективу, які в чомусь відзначились, проявили себе з позитивної сторони, працюють задля підвищення іміджу медичної установи. Це так звана матеріальна форма мотивація. Діагностичний центр, його управлінці практикують і нематеріальні форми мотивації своїх працівників. Так, працівник може отримати додаткові вихідні дні, якщо він сумлінно виконував покладені на нього завдання, чи брав активну участь у розв'язанні якоїсь важливої проблеми закладу. На себе бере діагностичний центр оплату курсів, навчання медичного персоналу чи підвищення кваліфікації. Медичний заклад надає комфортні умови проведення щорічного медогляду.

Таким чином, робота КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка” будує свою щоденну роботу на основі документів державних,

обласних, районних управлінських органів. Чітко окреслено види документів, що допомагає злагодженій, цілеспрямованій роботі управлінському апарату й пересічним членам колективу. З метою чіткої організації роботи з підвищення кваліфікаційного рівня медперсоналу в установі документально розписано термін і час проходження курсів удосконалення та спеціалізації, а також атестації працівників. продумана мотивація викликає у членів колективу інтерес до трудової діяльності.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СУЧАСНОМУ ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

3.1 Проблеми управління персоналом КНП СОР «Обласний діагностичний центр у місті Шостка»

Сфера охорони здоров'я України, яка має багато перетворень, має негативні результати у зв'язку із проблемами, вирішення яких спроможні вищі державні органи, обласні управлінці, місцеві органи влади. Невирішені питання, не розв'язані проблеми (у першу чергу ті, які залежать від вищих органів) негативно позначаються на якості роботи того чи іншого управлінця медичним персоналом закладу.

Серед найбільших медичної галузі ми вважаємо, по-перше, недостатнє фінансування. Від нього страждає матеріальна база закладу, а також мотиваційний важіль системи оплати праці персоналу медичного закладу.

Недостатня кількість медичного персоналу також негативно позначається на роботі в цілому медичного закладу й управлінців. Кадрове забезпечення - це крок до успіху закладу, управлінців.

Велике значення и для закладу и для управлінця має професійний потенціал. Заклади охорони здоров'я повинні мати високопрофесійних лікарів/ Сьогодні із застарілими методами і формами управлінської діяльності не можна досягнути бажаних результатів. По-новому повинен будувати свою роботу і фахівці з вищою медичною освітою, фахівці з середньою медичною освітою (середній медичний персонал), молодший медичний персонал.

Вивчивши нормативні документи відповідних органів, проаналізувавши основні документи діагностичного центру м. Шостки, які стосуються управління персоналом закладу, провівши анкетування, визначили основні проблеми

У кабінеті функціональної діагностики ОДЦ для поліпшення якості роботи необхідні:

а) Система ВТL- 08 Noter 3/7/12 - кональне холтерівське моніторування ЕКГ

(виявлення і відстеження складних порушень ритму);

б) Автоматичний зовнішній дефібрилятор Poverheart Y5AED Semi-Automatic (лікування загрозливих для життя порушень серцевого ритму, які можуть привести до раптової зупинки серця під час проведення навантажувальних проб (велоергометрії);

Для покращення якості досліджень та виявлення онкологічних захворювань на ранніх стадіях потребує придбання відеоендоскопічної системи з відеоколоноскопом та відеогастроскопом. У кабінеті функціональної діагностики слід придбати:

а) спірограф SP100;

б) автоматичні функціональний зовнішній дефібрилятор Poverheart Y5AED Semi-Automatic.

Клініко-діагностична лабораторія потребує придбання коагулометра. Однією з проблем Шосткинського діагностичного центру є фінансова проблема, яка не вирішує запити працівників медичного закладу, а також вирішення матеріальних проблем центру взагалі. Мають місце і проблеми з кадровим потенціалом діагностичного центру.

Вирішення вищезазначених проблем значно підвищить управління персоналом, можливість досягти високих очікуваних результатів медичним закладом міста Шостки.

3.2 Рекомендовані заходи вдосконалення системи управління персоналом на прикладі КНП СОР «Обласний діагностичний центр в місті Шостка»

Безперечно, щоб раціонально управляти персоналом будь-якої установи чи закладу, щоб працювали всі задіяні механізми, управлінцю потрібно проводити аналіз діяльності, а також виконувати рекомендації, зауваження

перевіряючих тощо. Успіх управлінця досягається там, де є швидке реагування на рекомендовані заходи. Чіткий, продуманий, обговорений план заходів спрямований на виконання рекомендацій надасть роботі дієвого характеру до розв'язання проблем закладу.

Проаналізувавши сьогоднішні проблеми управління персоналом КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка” дійшли висновку, що для усунення виявлених проблем слід розв'язати такі нагальні питання:

1) У кабінет функціональної діагностики ОДЦ для поліпшення якості роботи необхідно придбати:

а) автоматичний зовнішній дефібрилятор Poverheart Y5AED Semi-Automatic (лікування загрозливих для життя порушень серцевого ритму, які можуть призвести до раптової зупинки серця під час проведення навантажувальних проб (велоергометрії);

б) у кабінет функціональної діагностики для поліпшення якості роботи необхідно придбати:

- спирограф SP100;
- автоматичний зовнішній дефібрилятор Poverheart Y5AED Semi-Automatic.

в) у кабінет ендоскопії для покращення якості досліджень та виявлення онкологічних захворювань на ранніх стадіях потрібно придбати відеоендоскопічну систему з відеоколоноскопом та відеогастроскопом;

г) у клініко-діагностичну лабораторію потрібно придбати коагулометр.

У будь-якому медичному колективі є кваліфікований персонал, від мало в чому залежить успіх, але вони потрібні. Керівникові потрібно налагодити роботу так, щоб вони сумлінно виконували свої обов'язки, були справжніми виконавцями, поставлених завдань.

Розв'язавши проблеми, виявлені в діагностичному центрі міста Шостки шляхом ретельного вивчення документів державних, обласних, місцевих установ, їх реалізації в КНП СОР “Обласний діагностичний центр у

місті Шостка”, анкетування медичного персоналу діагностичного центру, підвищиться якість надання послуг, а разом з тим якість роботи управлінців з персоналом.

ВИСНОВКИ

Наскрізною лінією магістерської роботи “Удосконалення управління медичним персоналом у закладі охорони здоров'я (на прикладі КНП СОР “Обласний діагностичний центр у м. Шостка”) є управління медичним персоналом у закладах охорони здоров'я, кращого використання медичних кадрів у сучасних умовах господарювання. Тому метою магістерської роботи було: розробити рекомендації щодо удосконалення системи управління персоналом закладу охорони здоров'я. Для досягнення мети розв'язали низку завдань: а) визначили зміст, напрямки, методи роботи КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка»; б) проаналізували існуючу систему управління в діагностичному центрі (зокрема, акцентовано увагу на якісному складі, структурі та русі персоналу); в) ретельно проаналізували роботу з документами в медичній установі, на основі якої забезпечується належна результативність медичного персоналу, керівництва; г) виявили проблеми управління персоналом КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка “; г) розроблено рекомендації щодо вдосконалення системи управління персоналом діагностичного центру м. Шостки.

Вивчено наукові розвідки вітчизняних медиків, які стосуються питання управління персоналом в закладах охорони здоров'я, зокрема, управлінська робота персоналом, планування роботи в медичній галузі, що висвітлено в першому розділі.

Управлінській діяльності діагностичного центру присвячено другий розділ магістерської роботи, у якому приділено увагу загальній характеристиці системі управління медичного закладу в КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка”, який організовує діагностичний процес консультативної та профілактичної допомоги населенню, яке проживає на території обслуговування підприємства, впроваджує нові прогресивні методи організації надання медичної допомоги, профілактики, діагностики пацієнтів, проводить аналіз стану, організації якості та ефективності медичної допомоги та розробляє, планує і впроваджує заходи щодо її покращення.

Як зазначалось вище, велике значення в управлінській діяльності медичного закладу має документаційне забезпечення. КНП СОР “Обласний діагностичний центр у місті Шостка” будує щоденну роботу на основі документів державного і обласного значення, а також органів районного управління. У медичній установі чітко визначено документи, якими повинні керуватись усі члени медичного закладу. З метою чіткої організації роботи з підвищення кваліфікаційного рівня медперсоналу в установі встановлено термін і час проходження курсів удосконалення та спеціалізації, атестації працівників. Продумана мотивація керівництва для членів колективу викликає інтерес до трудової діяльності.

Вивчивши систему управління персоналом в діагностичному центрі дійшли висновку, що розв’язавши проблеми, виявлені в діагностичному центрі міста Шостки підвищиться якість надання послуг, а разом з тим якість роботи управлінців з персоналом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бабич О. Основні засади створення корпоративної культури як інструменту управління. Вісник Української академії державного управління. 2003. №2. С.449-456
2. Баєва О.В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я. [Електронний ресурс] – Режим доступу: https://pidru4niki.com/1075110737495/meditsina/upravlinnya_personalom_galuzi_ohoroni_zdorovya
3. Белікова І. Компетентнісний підхід у оцінюванні роботи персоналу закладів охорони здоров'я /І.Белікова //Управління закладом охорони здоров'я.–2015.–№2.– С.82–87
4. Богомаз Н. В. Маркетингові дослідження українського ринку добровільного медичного страхування: автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 06.08.20 "Економіка, організація і управління підприємствами" / Н. В. Богомаз. - К., 2020. - 20 с.
5. Васюк Н. О. Керівні кадри в системі охорони здоров'я: сутність понять. Завдання держави у забезпеченні ефективної кадрової політики галузі охорони

- здоров'я / Н. О. Васюк // Матеріали науково-практичної конференції. – Київ. – 2015. – С. 18-23
6. Воробйов А. Стратегічне управління персоналом / А. Воробйов, С. Жданов, Ю. Кузьміна // Управління персоналом. – 2008. – № 8. – с. 48-53
7. Вороненко Ю.В., Литвинова О.Ш. Менеджмент та лідерство в медсестринстві. – Тернопіль: Укрмедкнига, 2001. – 367 с.
8. Галасюк С. С. Сучасний стан розвитку санаторно-курортної бази України / С. С. Галасюк // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Вип. 15. – С.197-202.
9. Голованова А. І., Краснова О. І. Актуальні проблеми розвитку медичного страхування в період ринкового реформування. Економіка і право охорони здоров'я. 2015. № 1. С. 16-21.
10. Дайджест змін в охороні здоров'я. URL: https://moz.gov.ua/uploads/2/14312-moz_digest_17_2019_1.pdf (дата звернення: 12.12. 2019).
11. Державна політика у сфері охорони здоров'я : кол. моногр.: у 2 ч. / [кол. авт. ; упоряд. проф. Я. Ф. Радиш ; передм. та загред. проф. М. М. Білинської, проф. Я. Ф. Радиша]. К. : НАДУ, 2013. Ч. 1. 396 с
12. Децентралізація: ключові зміни в 2017 році, - думка експерта[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://decentralization.gov.ua/news/3447>
13. Дмитрук О. В., Свінцицька О. М. Управління адаптацією персоналу закладів охорони здоров'я в нових умовах господарювання. Приазовський економічний вісник. 2018. Вип. 5(10). 182-186.
14. ДП «Центр науково-технічної інформації та сприяння інноваційному розвитку України» центр адаптації державної служби до стандартів європейського союзу. Корпоративна культура: навч.-метод. посіб. Київ: ДП «Укртехінформ», 2013. 185 с.

15. Економіка підприємств/За ред. Покропивного С.Ф. В 2 т- К.: Хвиля - Прес, 2001.- 782 с.
16. Євась Т.В. Управління персоналом медичної організації сучасних умовах господарювання. Подільський науковий вісник №1 (17), 2021[Електронний ресурс]. — Режим доступу:<https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1225715.pdf>
17. Євтушевський В.А. Основи корпоративного управління: Навч. посіб. – К.: Знання – Прес, 2002. – 317с.
18. Захарчин Г.М., Любомудрова Н.П., Винничук Р.О., Смолінська Н.В. Корпоративна культура: навч. посіб. Львів, 2011. 317 с. 2. Юрченко В. В.,
19. Зибцев В. М., Попов В. Ю. Господарський менталітет України: теорія, історія та сучасний стан. Донецьк: Норд – Пресс, 2005. 175 с.
20. Кибанова А. Я. Управління персоналом організації: підручник для вузів / А. Я. Кибанова. – М.: Інфра – М-код, 2007. – 105 с.
21. Кицак Т. Г. Вітчизняні реалії становлення корпоративної культури медзакладів — [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2810>
22. Колективний договір КНП СОР «Обласний діагностичний центр в місті Шостка».
23. Конституція України. Редакція від 21.02.2019, підстава - 2680-VIII [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
24. Концепція управління якістю медичної допомоги у галузі охорони здоров'я України на період до 2020 року — [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://ips.ligazakon.net/document/MOZ13923>
25. Короленко В. В. , Юрчко Т. П. Кадрова політика у сфері охорони здоров'я України в контексті європейської інтеграції монографія. К., 2018. 96 с.
26. КНП СОР «Обласний діагностичний центр в місті Шостка» - офіційний

сайт [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.odc.org.ua/>

27. Крячкова Л.В. Створюємо систему оцінки діяльності персоналу/Л.В.Крячкова //Головна медична сестра.–2014.–№1.–С.25–34
28. Крячкова Л.В. Дослідження трудової мотивації медичних працівників /Л.В.Крячкова //Главный врач.–2014.–№9.–С.56–61
29. Ліштаба Л. Управління персоналом як провідна функція менеджера в сфері охорони здоров'я.[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.l-a-b-a.com>
30. Міжгалузева комплексна програма “Здоров’я нації на 2002–2011 роки”. Постанова Кабінету Міністрів України від 10 січня 2002 р. // Офіційний вісник України. – 2002. – № 9. – С. 30–85.
31. Москаленко В.Ф. Основні здобутки у сфері охорони здоров’я за роки незалежності України//Охорона здоров’я України.– 2001. – №3. – С. 4–12.
32. Охорона здоров’я в Україні. Статистичний збірник. – К.: Держкомстат України, 2001. – 271 с.
33. Положення про відділ кадрів КНП СОР «Обласний діагностичний центр в місті Шостка».
34. Постановою Міністерства праці України від 27 серпня 1997 року №43 «Про погодження розрядів оплати праці і тарифно-кваліфікаційних характеристик за посадами працівників охорони здоров'я України».
35. Рожкова І. В. Удосконалення державного та регіонального управління охороною громадського здоров'я в Україні / І. В. Рожкова, Н. Д. Солоненко // Статистика України. - 2008. - № 4. - С. 90-94.
36. Ровенська В. В., Саржевська Є. О. Управління персоналом закладів охорони здоров’я в нових умовах господарювання та перспективи розвитку в Україні. Економічний вісник Донбасу. 2019. № 3 (57). 162-168.
37. Статут КНП СОР «Обласний діагностичний центр в місті Шостка».
38. Статистичний щорічник України за 2003 рік. – К.: Консультант, 2004. –

632 с.

39. Третьяк О. П. Роль менеджменту персоналу у формуванні та використанні трудового потенціалу медичних закладів. Бізнесінформ. 2014. № 11. С. 331-336

40. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / Криворучко О.М., Водолажська Т.О. – Х. : ХНАДУ, 2016. – 200 с.

41. У Сумській області створено шість госпітальних округів [Електронний ресурс]. – Режим

доступу: <https://auc.org.ua/novyna/u-sumskiy-oblasti-stvoreno-shist-gospitalnyh-okrugiv>

42. Управління персоналом: суть, завдання, основні принципи https://pidru4niki.com/74301/ekonomika/upravlinnya_personalom_sut_zavdannya_о_snovni_printsipi

43. Шевчук Л.Т. Медико-соціальні аспекти використання трудового потенціалу: регіональний аналіз і прогноз. – Л.: ІРД НАН України, 2003. – 489с.

44. Шостка в умовах другого етапу медичної реформи [Електронний ресурс]. – Режим

доступу: <https://shostkanews.city/read/misto/77854/shostka-v-umovah-drugogo-etapu-medichnoi-reformi->

ДОДАТКИ

Додаток А



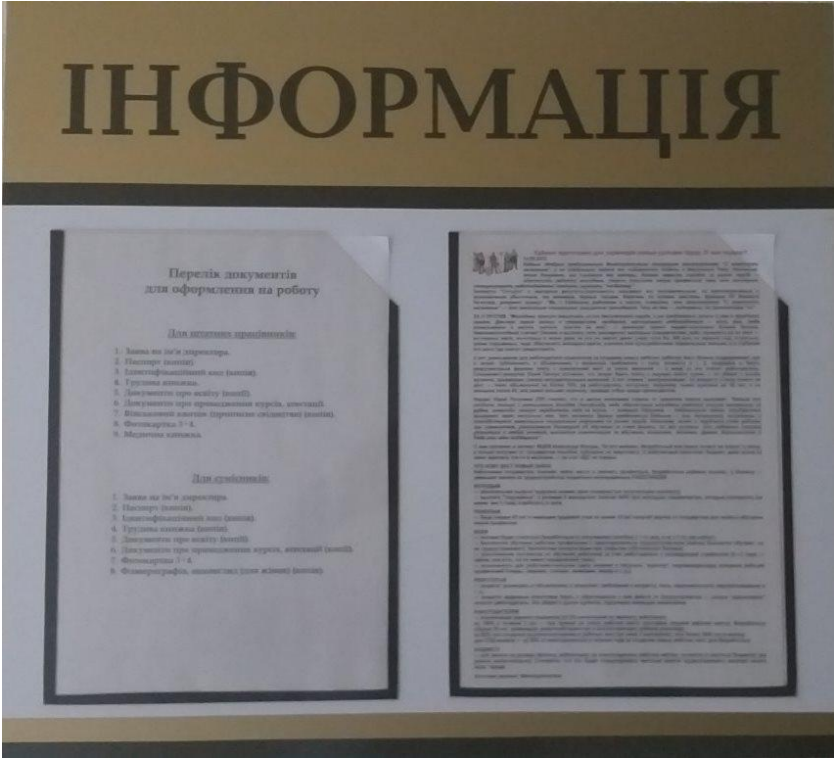
ОДЦ **КНП СОР "Обласний діагностичний центр у м. Шостка"**

НА ВАРТІ ВАШОГО ЗДОРОВ'Я!

> Лікар з функціональної діагностики
 > Ортопед-травматолог
 > Дитячий гінеколог
 > Гастроентеролог
 > Отоларинголог
 > Невропатолог
 > Офтальмолог
 > Рентгенолог
 > Лікар з УЗД
 > Кардіолог
 > Гінеколог
 > Терапевт
 > Хірург

вул. ВЕСНЯНА, 10
 www.odc.org.ua

(068) 042 74 57
 (095) 727 07 66
 (05449) 7 45 63



ІНФОРМАЦІЯ

РЕКОМЕНДАЦІ ВООЗ

СИМПТОМИ ГРВІ, ГРИПУ ТА COVID-19

ЧИ ВЕДОМО ОТРИМУВАТИ ЛІСЬТІ НА ЗАХИЩЕННЯ І АБОТІВ?

НОВИЙ КОРОНАВІРУС НЕБЕЗПЕЧНИЙ ЛІСЬТІ ДЛЯ ЛЮДЕЙ І КОТАВ?

ІНФОРМАЦІЯ

Коронавірус, профілактика інфікування і поширення

ФАКТИ

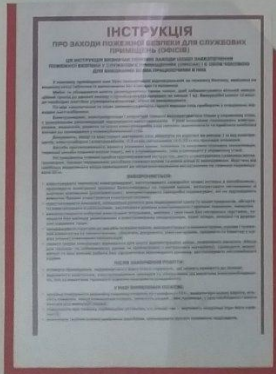
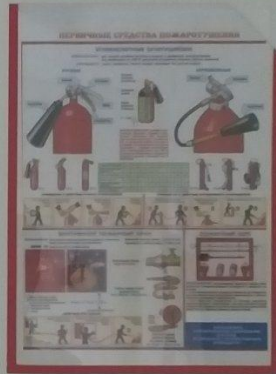
СИМПТОМИ



КУТОЧОК ПОЖЕЖНОЇ БЕЗПЕКИ

ПРИ ПОЖЕЖІ ДЗВОНИТИ

101



тел. : (05449) 7-45-63, 7-30-69

КУ СОР "Обласний діагностичний центр у м.Шостка"

Анкета для опитування персоналу закладу з метою аналізу проблем мотивації праці

Вкажіть Ваш вік

- 18-25 років
- 26-49 років
- 41-55 років
- старше 55 років

Чи задоволені ви своєю роботою?

- Так
- Не зовсім
- Ні
- Важко відповісти.

Чи відповідає виконувана Вами робота Вашій кваліфікації?

- Моя кваліфікація вище, ніж цього вимагає робота
- Моя кваліфікація цілком відповідає вимогам роботи
- Моя кваліфікація нижче, ніж цього вимагає робота
- Важко відповісти.

Якщо ви не задоволені, то що Вас не влаштовує у Вашій роботі

- Робота не цікава
- Робота не престижна
- Робота низькооплачувана
- Робота не відповідає отриманій спеціальності
- Інше (напишіть).

Як ви оцінюєте психологічний клімат у вашому колективі?

- Дуже хороший
- Нормальний

- Задовільний
- Незадовільний
- Важко відповісти.

Які сторони службової діяльності найбільш привабливі для вас?

- Можливість приносити користь суспільству
- Можливість творчо працювати
- Можливість керувати колективом
- Можливість реалізувати себе в цій галузі
- Можливість широкого спілкування з людьми (колегами і клієнтами)
- Можливість працювати без шкоди для здоров'я
- Можливість службового зростання
- Прагнення виконувати високооплачувану роботу
- Інше (напишіть).

Чи влаштовує Вас той розмір заробітку, який ви отримуєте?

- Так
- Ні
- Коли як
- Важко відповісти.

Чи залежить заробітна плата від фактичних результатів вашої праці?

- Так
- Ні
- Залежить премія
- Важко відповісти.

Повною мірою Ви реалізуєте свої здібності (знання, вміння, навички) на роботі?

- Так, в повній мірі
- Частково, більше 50% наявного потенціалу
- Частково, менше 50% наявного потенціалу

о Важко відповісти.

Якщо ви не в повній мірі реалізуєте свої здібності на роботі, то чому?

о Низький оклад

о Немає зв'язку між розміром оплати праці та результатами роботи, моєї кваліфікацією і професіоналізмом

о Немає моральної зацікавленості (просування по посаді, самореалізації і т.д.).

о Немає необхідності використовувати в повній мірі мої інтелектуальні та фізичні здібності на роботі

о Інше (напишіть).

Якою мірою ви задоволені системою морального стимулювання (грамоти, усна похвала, позитивний запис в трудову книжку і т.п.)?

о Цілком

о В основному

о Не задоволений.

Оцініть, будь ласка, створені у Вашому закладі умови для подальшого просування?

о Хороші

о Задовільні

о Погані

о Важко відповісти.

Чи мають місце у вашій роботі такі фактори, як:

о Монотонність, одноманітність

о Нерівномірна завантаженість протягом дня

о Висока ступінь відповідальності за прийняті рішення

о Хвилювання зробити помилку

о Часті конфліктні ситуації

о Тривала робота на комп'ютері

- o Часта робота в режимі понаднормового часу
- o Інші негативні фактори (напишіть).

Як ви оцінюєте умови вашої праці (комфорт, технічна оснащеність, забезпечення фізичної та психологічної захищеності і т.д.)?

- o Дуже добре
- o Нормально
- o Задовільно
- o Незадовільно
- o Важко відповісти.

Чи часто ви відчуваєте негативні психічні стани (стрес, сильне стомлення, дратівливість і т.д.), пов'язані з Вашою роботою?

- o Досить часто
- o Іноді
- o Рідко
- o Практично ніколи
- o Важко відповісти.

Дякуємо за участь в опитуванні!