

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

**Кафедра економіки та підприємництва імені професора
І.М. Брюховецького**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - магістр

**на тему: Формування основ професійної етики в умовах
удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу**

Виконав:

Михайленко Сергій Миколайович

здобувач вищої освіти за спеціальністю 73 «Менеджмент»
ОП «Адміністративний менеджмент»

Керівник:

Ковбаса Олександр Миколайович

к.е.н, доцент кафедри економіки та підприємництва імені
професора І.М. Брюховецького

Суми - 2024

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	<u>Економіки і менеджменту</u>
Кафедра	<u>Кафедра економіки та підприємництва</u>
Освітній ступінь	<u>імені професора І.М. Брюховецького</u>
Спеціальність	<u>«Магістр»</u>
	<u>073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний менеджмент»</u>

Затверджую:

Завідувач кафедри _____

(посада, ПІБ)

«_____» «_____» 20__ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧЕВІ

Михайленку Сергію Миколайовичу

- Тема роботи:** Формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу
- База практичного дослідження:** КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» Сумської міської ради м. Суми

керівник роботи Ковбаса Олександр Миколайович, к.е.н, доцент

затверджена наказом по університету від «_____» _____ 2024 р. № _____

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) «_____» _____ 2024 р.

4. Вихідні дані до роботи (проекту):

первинні та зведені документи, реєстри синтетичного та аналітичного обліку, статутні та установчі документи, фінансова, статистична звітність бази практичного дослідження, законодавчо - нормативні акти з питань діяльності суб'єктів господарювання, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково-практичних конференціях з питань формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу.

5. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

- дослідити теоретико-методичні аспекти формування професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу,
- надати характеристику організаційної структури та ефективності управління медичним закладом КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» Сумської міської ради м. Суми;
- провести оцінку ефективності адміністративної діяльності в медичному закладі;
- запропонувати практичні напрями формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР;
- провести оцінку результативності впровадження основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу;
- сформулювати висновки.

6. Дата видачі завдання: «_____» _____ 20__ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	вересень 2023 р.	виконано
2	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	жовтень – грудень 2023 р.	виконано
3	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	грудень – лютий 2024 р.	виконано
4	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	квітень – червень 2024 р.	виконано
5	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	липень 2024 р.	виконано
6	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	липень 2024 р.	виконано
7	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	29 липня – 02 серпня 2024 р.	виконано
8	Рецензування кваліфікаційної роботи	03 серпня – 06 серпня 2024 р.	виконано
9	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	12 серпня 2024 р.	виконано
10	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	16 серпня – 18 серпня 2024 р.	виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи	серпня 2024 р.	виконано

Здобувач

(підпис)

С.М. Михайленко

Керівник роботи

(підпис)

О.М. Ковбаса

Перевірку на автентичність проведено.

Н.М. Баранік

Дипломна робота допущена до захисту

(підпис)

М.О. Лищенко

АНОТАЦІЯ

Михайленко С.М. Формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний менеджмент», СНАУ, Суми-2024 р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі досліджено питання формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу. Досліджено теоретико-методичні аспекти формування професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу; проведено оцінку стану професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР; розроблено напрями формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР.

У роботі детально розглянуті алгоритм та ключові моменти розробки та впровадження основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу. На основі проведеного аналізу ефективності адміністративної діяльності в медичному закладі досліджено показники фінансових результатів господарювання, а також досліджено результативність виявлення етичних проблем в адміністративній діяльності медичного закладу.

Запропоновано напрями формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР, здійснено розробку основ професійної етики для медичного закладу. Базисом для формування основ професійної етики є Положення про етичні стандарти в адміністративній діяльності, проведення регулярних тренінгів з етики для адміністративного персоналу, створення комісії з розгляду етичних конфліктів, впровадження системи звітності щодо порушень етики, розробка порядку зворотного зв'язку від пацієнтів та персоналу, проведення аудиту адміністративних процедур на відповідність етичним нормам, а також запровадження системи контролю за конфіденційністю інформації.

Засобами імітаційного моделювання визначено прогностичні показники ефективності запропонованих заходів з формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності, зроблено висновки щодо прогностичних ефектів від реалізації практичних механізмів забезпечення дотримання етичних стандартів та норм в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР в адміністративному процесі.

Ключові слова: етика, професійна етика, медична установа, неетична поведінка, етичні норми та стандарти, адміністративна діяльність, адміністративний менеджмент, управління, інформація, пацієнти, споживачі медичних послуг.

SUMMARY

Mikhaylenko S. Formation of the basics of professional ethics in the context of improving the administrative activities of a medical institution

Qualification work in the specialty 073 «Management» OP «Administrative Management», SNAU, Sumy-2024 - Manuscript.

The qualification work investigates the issue of forming the foundations of professional ethics in the context of improving the administrative activities of a medical institution. The theoretical and methodological aspects of the formation of professional ethics in the context of improving the administrative activities of a medical institution are investigated; the state of professional ethics in the context of improving the administrative activities of the St. Panteleimon Clinical Hospital of the City Council is assessed; directions for the formation of the foundations of professional ethics in the context of improving the administrative activities of the St. Panteleimon Clinical Hospital of the City Council are developed.

The paper describes in detail the algorithm and key points of the development and implementation of the basics of professional ethics in the context of improving the administrative activities of a medical institution. Based on the analysis of the efficiency of administrative activities in a medical institution, the indicators of financial performance are studied, and the effectiveness of identifying ethical problems in the administrative activities of a medical institution is investigated.

Directions for the formation of the foundations of professional ethics in the context of improving the administrative activities of the St. Panteleimon Clinical Hospital of the City Council are proposed, and the development of the foundations of professional ethics for a medical institution is carried out. The basis for forming the basis of professional ethics is the Regulation on Ethical Standards in Administrative Activities, regular ethics training for administrative staff, creation of a commission for reviewing ethical conflicts, implementation of a reporting system for ethics violations, development of a procedure for feedback from patients and staff, audit of administrative procedures for compliance with ethical standards, and introduction of a system for monitoring information confidentiality.

Using the simulation modeling tools, the predictive indicators of the effectiveness of the proposed measures for the formation of the foundations of professional ethics in the context of improving administrative activities are determined, conclusions are drawn on the predictive effects of the implementation of practical mechanisms to ensure compliance with ethical standards and norms in the administrative process at the St. Panteleimon Clinical Hospital of the City Council.

Keywords: ethics, professional ethics, medical institution, unethical behavior, ethical norms and standards, administrative activity, administrative management, management, information, patients, consumers of medical services.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методичні аспекти формування професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу	9
РОЗДІЛ 2 Оцінка стану професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР	19
2.1 Характеристика організаційної структури та ефективності управління медичним закладом	19
2.2 Аналіз ефективності адміністративної діяльності в медичному закладі	27
2.3 Виявлення етичних проблем в адміністративній діяльності медичного закладу	34
РОЗДІЛ 3 Напрями формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР	40
3.1 Розробка основ професійної етики для медичного закладу	40
3.2 Впровадження основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу	44
3.3 Результативність впровадження основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу	53
ВИСНОВКИ	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	63
ДОДАТКИ	68
Додаток А Апробація наукових результатів	
Додаток Б Фінансова звітність КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за 2023 рік	

ВСТУП

Актуальність теми. Дослідження формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу є надзвичайно актуальним у сучасному контексті розвитку системи охорони здоров'я. Це питання набуває особливої ваги з огляду на зростаючі вимоги до якості медичних послуг та ефективності управління закладами охорони здоров'я.

В умовах реформування медичної галузі та впровадження нових моделей управління, етичні аспекти професійної діяльності стають ключовими факторами, що впливають на репутацію медичних установ та довіру пацієнтів. Формування міцних етичних засад у медичному середовищі сприяє підвищенню стандартів обслуговування, покращенню комунікації між персоналом та пацієнтами, а також створенню сприятливого робочого клімату в колективі. Крім того, етичні принципи є важливим елементом у процесі прийняття управлінських рішень, що безпосередньо впливає на ефективність адміністративної діяльності медичного закладу.

Дослідження цієї теми дозволяє виявити основні виклики та розробити стратегії для інтеграції етичних норм у повсякденну практику медичних працівників та керівників закладів охорони здоров'я. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню якості медичної допомоги, зміцненню довіри суспільства до системи охорони здоров'я та вдосконаленню механізмів управління медичними установами в цілому.

Вагомий внесок у дослідження питань формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу зробили такі вчені, як: Dobrowolski Z., Sulkowski L., Adamisin P. [1], Бакуменко В. Д., Попов С. А., Вошко І. В. [5], Буняк Н. М., Ващук Т. П. [6], Волченко Є. Є., Завацький Ю. А. [9], Гладкова О. В. [10], Голодрига І.О. [11], Гукова-Кушнір Г. Є. [12], Запухляк І. Б., Ромашко О. М. [16], Сумець О. М., Алькема В. Г. [34], Щербак М. О., Кравченко О. О. [39] та інші. Однак далеко не всі теоретичні

аспекти обраної теми повністю розкриті, часто вони не адаптовані до специфіки сьогодення.

Мета і завдання дослідження. Мета полягає в систематизації існуючих підходів до формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу.

Відповідно до поставленої мети визначені наступні завдання:

- дослідити теоретико-методичні аспекти формування професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу,
- надати характеристику організаційної структури та ефективності управління медичним закладом КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» Сумської міської ради м. Суми;
- провести оцінку ефективності адміністративної діяльності в медичному закладі;
- запропонувати практичні напрями формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР;
- провести оцінку результативності впровадження основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу.

Об’єктом дослідження є процес формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу.

Предметом дослідження є професійно-етичні особливості адміністративної діяльності в клінічній лікарні святого Пантелеймона Сумської міської ради.

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є наукове обґрунтування пропозицій щодо шляхів впровадження основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу.

Практичне значення одержаних результатів визначається обґрунтованими науково-практичними пропозиціями по впровадженню основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу, а саме розробка Положення про етичні стандарти в

адміністративній діяльності, проведення регулярних тренінгів з етики для адміністративного персоналу, створення комісії з розгляду етичних конфліктів, впровадження системи звітності щодо порушень етики, розробка порядку зворотного зв'язку від пацієнтів та персоналу, проведення аудиту адміністративних процедур на відповідність етичним нормам, а також запровадження системи контролю за конфіденційністю інформації.

При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі **методи дослідження**: аналіз, порівняння, абстрагування, моделювання, спостереження, економічний аналіз тощо.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на 2-х науково-практичних конференціях.

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано 2 тези у матеріалах науково-практичних конференцій.

1. Михайленко С.М. Формування професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу. Збірник наукових праць VI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін (м. Полтава, 26 жовтня 2023 р.)». Полтава. 2023. С. 683-685.

2. Ковбаса О.М. Михайленко С.М. Подолання проявів корупції в діяльності медичного закладу. Збірник наукових праць VI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін (м. Полтава, 26 жовтня 2023 р.)». Полтава. 2023. С. 792-794.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 39 найменувань. Основний текст викладений на 61 сторінці комп'ютерного тексту, робота містить 29 таблиць, 1 рисунок та 2 додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ В УМОВАХ УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ

Професійна етика в медицині є фундаментальною основою, що визначає моральні принципи та норми поведінки медичних працівників у їхній професійній діяльності. Вона охоплює широкий спектр етичних питань, які виникають у процесі надання медичної допомоги, проведення досліджень та взаємодії з пацієнтами, колегами та суспільством в цілому.

Як зазначає Літвак А. І. Сутність професійної етики в медицині полягає у створенні та дотриманні високих моральних стандартів, які забезпечують якісне та гуманне надання медичних послуг. Вона базується на таких ключових принципах, як повага до автономії пацієнта, незаподіяння шкоди, благодіяння та справедливість. Ці принципи формують етичний фундамент, на якому будується вся система охорони здоров'я [21].

Щербак М. О. та Кравченко О. О. також наголошують на тому, що значення професійної етики в медицині важко переоцінити. Вона відіграє критичну роль у формуванні довіри між лікарем та пацієнтом, що є необхідною умовою ефективного лікування. Етичні норми допомагають медичним працівникам приймати складні рішення в ситуаціях, коли виникають моральні дилеми, наприклад, при виборі між різними методами лікування або при розподілі обмежених ресурсів. Крім того, професійна етика сприяє підтриманню високих стандартів медичної практики, запобігає зловживанням та неетичній поведінці, захищає права та гідність пацієнтів [39, с. 101].

У сучасному світі, де медичні технології стрімко розвиваються, а етичні виклики стають все складнішими, роль професійної етики лише зростає. Вона допомагає вирішувати нові етичні проблеми, пов'язані з генетичними дослідженнями, трансплантологією, штучним інтелектом у медицині тощо.

Професійна етика також відіграє важливу роль у формуванні суспільної довіри до медичної професії та системи охорони здоров'я в цілому.

Варто зазначити, що професійна етика в медицині не є статичним набором правил. Вона постійно еволюціонує, відображаючи зміни в суспільстві, медичній науці та практиці. Це динамічний процес, який вимагає постійного діалогу між медичною спільнотою, пацієнтами, етиками та суспільством (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Перелік основних етичних норм у медицині

Етична норма	Опис	Вплив
Повага автономії пацієнта	Визнання права пацієнта приймати рішення щодо свого лікування	Забезпечує активну участь пацієнта в процесі лікування, підвищує довіру до медичних працівників
Конфіденційність	Збереження лікарської таємниці та захист особистої інформації пацієнта	Створює довірчі відносини між лікарем і пацієнтом, захищає приватність пацієнта
Інформована згода	Надання пацієнту повної інформації про лікування та отримання його згоди	Забезпечує право пацієнта на вибір, зменшує ризик юридичних конфліктів
Незаподіяння шкоди	Принцип «не нашкодь» - уникнення дій, які можуть зашкодити пацієнту	Захищає пацієнтів від потенційних ризиків, підвищує якість медичної допомоги
Справедливість	Рівний доступ до медичної допомоги та ресурсів для всіх пацієнтів	Сприяє соціальній справедливості та рівності в охороні здоров'я
Професійна компетентність	Постійне підвищення кваліфікації та вдосконалення навичок	Забезпечує високу якість медичної допомоги, підвищує довіру до медичної професії
Чесність і відкритість	Надання правдивої інформації пацієнтам та колегам	Формує довіру до медичної системи, сприяє прозорості в медичній практиці
Повага до колег	Етична поведінка у відносинах з колегами та іншими медичними працівниками	Покращує командну роботу та ефективність медичної допомоги
Гуманність	Співчутливе та людяне ставлення до пацієнтів	Покращує психологічний стан пацієнтів, сприяє кращому лікуванню
Відповідальність	Прийняття на себе відповідальності за прийняті рішення та дії	Підвищує якість медичної допомоги, зміцнює довіру пацієнтів

Джерело: складено автором на основі [21, 22]

В цілому, професійна етика в медицині є невід'ємною частиною медичної практики, яка забезпечує моральний компас для прийняття рішень, захищає права пацієнтів, підтримує високі стандарти медичної допомоги та сприяє довірі

між медичними працівниками та суспільством. Її значення виходить далеко за межі індивідуальних взаємодій лікар-пацієнт, впливаючи на загальну якість та гуманність системи охорони здоров'я. В умовах постійних змін та нових викликів у медичній сфері, розвиток та вдосконалення професійної етики залишається критично важливим завданням для забезпечення етичної та ефективної медичної допомоги.

Історичний розвиток етичних норм у медичній практиці є тривалим і складним процесом, що відображає еволюцію суспільства та медичної науки. Витоки медичної етики сягають давніх часів, коли лікарі керувалися простими принципами допомоги та незаподіяння шкоди. Значним етапом стала поява Гіппократової клятви в Стародавній Греції, яка заклала основи професійної медичної етики і залишається впливовою до сьогодні [25, с. 98-100].

Середньовіччя характеризувалося впливом релігійних догм на медичну практику, що часто обмежувало розвиток медичної науки, але водночас підкреслювало важливість милосердя та турботи про хворих. Епоха Відродження та Просвітництва принесла нові ідеї гуманізму та раціоналізму, що сприяло переосмисленню етичних норм у медицині.

19 століття ознаменувалося стрімким розвитком медичної науки, що призвело до появи нових етичних викликів, пов'язаних з експериментами на людях та використанням нових методів лікування. У цей період формуються перші професійні медичні асоціації, які починають розробляти етичні кодекси.

20 століття стало переломним у розвитку медичної етики. Жахливі експерименти нацистських лікарів під час Другої світової війни призвели до створення Нюрнберзького кодексу (1947), який встановив етичні принципи проведення медичних досліджень. Подальший розвиток цих ідей втілювався у Гельсінській декларації (1964), яка стала міжнародним стандартом етики медичних досліджень.

Друга половина 20 століття характеризується появою біоетики як окремої дисципліни, що розширила сферу етичних міркувань у медицині, включаючи питання трансплантології, генетичних досліджень, репродуктивних технологій

тощо. У цей період також посилюється увага до прав пацієнтів, що призводить до розвитку концепцій інформованої згоди та конфіденційності.

На початку 21 століття медична етика продовжує розвиватися, стикаючись з новими викликами, пов'язаними з розвитком генної інженерії, штучного інтелекту в медицині, персоналізованої медицини та глобальних епідемій. Зростає увага до питань справедливості в охороні здоров'я, доступу до медичної допомоги та етичних аспектів розподілу обмежених ресурсів.

Можна констатувати, що історичний розвиток етичних норм у медичній практиці відображає постійну взаємодію між медичною наукою, суспільними цінностями та філософськими концепціями. Цей процес характеризується поступовим розширенням етичних принципів від простих норм до складної системи етичних міркувань, що охоплює всі аспекти медичної практики та досліджень. Важливо зазначити, що цей розвиток не є лінійним, а часто відбувається у відповідь на кризи та етичні дилеми, що виникають з розвитком медичних технологій та зміною суспільних норм. Сучасна медична етика є результатом цього тривалого історичного процесу і продовжує еволюціонувати, адаптуючись до нових реалій медичної науки та практики.

Сучасні етичні кодекси та стандарти в охороні здоров'я є результатом тривалого розвитку медичної етики та відображають комплексний підхід до вирішення етичних проблем у медичній практиці. Вони представляють собою набір принципів та правил, які покликані забезпечити високий рівень етичної поведінки медичних працівників та захистити права пацієнтів.

Одним з найвідоміших та найвпливовіших етичних документів у сфері охорони здоров'я є Гельсінська декларація Всесвітньої медичної асоціації. Вперше прийнята в 1964 році та регулярно оновлювана, вона встановлює етичні принципи медичних досліджень за участю людей. Декларація підкреслює важливість інформованої згоди учасників досліджень, оцінки ризиків та користі, а також захисту вразливих груп населення [36, с. 136].

Іншим важливим міжнародним документом є Міжнародний кодекс медичної етики, також розроблений Всесвітньою медичною асоціацією. Цей

кодекс визначає загальні обов'язки лікарів, їхні обов'язки перед пацієнтами та колегами. Він підкреслює важливість професійної незалежності, збереження конфіденційності пацієнтів та постійного професійного розвитку (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Основні аспекти медичної діяльності, на які націлені сучасні етичні кодекси

Аспект медичної діяльності	Етичні принципи та норми
Відносини лікар-пацієнт	- Повага до автономії пацієнта - Інформована згода - Конфіденційність - Чесність та відкритість
Професійна компетентність	- Постійне підвищення кваліфікації - Відповідальність за свої дії - Визнання меж власної компетенції
Медичні дослідження	- Етичне проведення клінічних випробувань - Захист прав учасників досліджень - Прозорість результатів досліджень
Конфлікт інтересів	- Уникнення фінансових конфліктів - Прозорість у взаємодії з фармацевтичними компаніями - Етичне використання ресурсів
Репродуктивна медицина	- Етичні аспекти штучного запліднення - Сурогатне материнство - Генетичне тестування
Трансплантологія	- Етичне донорство органів - Справедливий розподіл органів - Захист вразливих груп
Психічне здоров'я	- Повага до прав пацієнтів з психічними розладами - Етичне застосування примусового лікування
Педіатрія	- Захист прав дітей - Врахування думки дитини у прийнятті рішень - Етичні аспекти згоди батьків
Громадське здоров'я	- Справедливий розподіл ресурсів - Етичні аспекти вакцинації - Управління епідеміями
Культурна компетентність	- Повага до культурних та релігійних переконань - Недискримінація - Забезпечення рівного доступу до медичної допомоги
Використання технологій	- Етичне використання штучного інтелекту - Захист даних пацієнтів - Телемедицина

Джерело: складено автором на основі [29, 32, 39]

На національному рівні багато країн мають свої власні етичні кодекси для медичних працівників. Наприклад, в США діє Кодекс медичної етики Американської медичної асоціації, який детально розглядає етичні аспекти

різних ситуацій у медичній практиці, від відносин лікар-пацієнт до питань кінця життя [4].

У сфері сестринської справи важливу роль відіграє Кодекс етики Міжнародної ради медсестер, який визначає етичні стандарти для медсестер у всьому світі. Цей кодекс підкреслює важливість поваги до прав людини, включаючи культурні права, право на життя та вибір, право на гідність та повагу [14].

Окрім загальних етичних кодексів, існують спеціалізовані етичні стандарти для різних галузей медицини. Наприклад, в онкології діють етичні рекомендації щодо проведення клінічних випробувань, в педіатрії - особливі етичні норми щодо лікування дітей, в психіатрії - специфічні етичні принципи роботи з пацієнтами з психічними розладами.

Важливим аспектом сучасних етичних стандартів є увага до питань біоетики. Це включає етичні аспекти генетичних досліджень, клонування, використання стовбурових клітин, трансплантології тощо. Багато країн мають спеціальні комітети з біоетики, які розробляють рекомендації та стандарти в цій сфері.

Окремої уваги заслуговують етичні стандарти в сфері охорони громадського здоров'я. Вони стосуються таких питань, як справедливий розподіл ресурсів охорони здоров'я, етичні аспекти епідеміологічних досліджень, вакцинації, карантинних заходів тощо. Пандемія COVID-19 підкреслила важливість цих етичних принципів та необхідність їх постійного перегляду та адаптації до нових викликів.

Сучасні етичні кодекси та стандарти також приділяють велику увагу питанням культурної компетентності та поваги до різноманіття. Це включає врахування культурних, релігійних та індивідуальних особливостей пацієнтів при наданні медичної допомоги.

Важливо зазначити, що етичні кодекси та стандарти не є статичними документами. Вони постійно переглядаються та оновлюються відповідно до розвитку медичної науки, технологій та змін у суспільстві. Наприклад, поява

технологій штучного інтелекту в медицині призвела до розробки нових етичних принципів щодо їх використання.

На думку Голодриги І.О., сучасні етичні кодекси та стандарти в охороні здоров'я представляють собою комплексну систему принципів та правил, що охоплюють всі аспекти медичної практики та досліджень. Вони відображають глобальний характер сучасної медицини, враховуючи міжнародні та національні перспективи. Ці документи служать важливим орієнтиром для медичних працівників, допомагаючи їм приймати етичні рішення в складних ситуаціях. Водночас, вони залишаються гнучкими інструментами, здатними адаптуватися до нових етичних викликів, що виникають з розвитком медицини та суспільства. Дотримання цих етичних стандартів є ключовим для забезпечення високоякісної, гуманної та етично обґрунтованої медичної допомоги, а також для підтримки довіри суспільства до системи охорони здоров'я в цілому [11].

Противагою етичних норм в медичних закладах є неетична поведінка у медичній практиці, яка є серйозною проблемою, може підривати довіру до системи охорони здоров'я та завдавати шкоди пацієнтам. Вона може проявлятися у різноманітних формах, кожна з яких порушує фундаментальні принципи медичної етики.

Як зазначає Костюк В. С., однією з найбільш поширених форм неетичної поведінки є порушення конфіденційності пацієнта. Це може включати несанкціоноване розголошення медичної інформації, обговорення стану пацієнта з особами, які не мають права на цю інформацію, або недбале поводження з медичними записами. Така поведінка не лише порушує право пацієнта на приватність, але й може призвести до серйозних соціальних та психологічних наслідків для нього [19, с. 76].

Інша форма неетичної поведінки - це недотримання принципу інформованої згоди. Це може проявлятися у проведенні медичних процедур без належного пояснення ризиків та альтернатив, примушуванні пацієнтів до певних методів лікування або приховуванні важливої інформації про стан здоров'я. Така

поведінка порушує автономію пацієнта та його право на самовизначення у питаннях власного здоров'я.

Дискримінація пацієнтів є ще однією серйозною формою неетичної поведінки. Вона може базуватися на расі, етнічній приналежності, статі, сексуальній орієнтації, віку, соціально-економічному статусі або інших факторах. Дискримінація може проявлятися у відмові надання медичної допомоги, наданні менш якісної допомоги або в упередженому ставленні до пацієнта.

Зловживання довірою пацієнта також є формою неетичної поведінки. Це може включати сексуальні домагання, емоційну експлуатацію або використання вразливого стану пацієнта для особистої вигоди. Такі дії не лише порушують професійні межі, але й можуть завдати серйозної психологічної травми пацієнтам.

Ще одна форма неетичної поведінки - це фальсифікація медичних записів або результатів досліджень. Це може включати підробку даних, приховування небажаних результатів або маніпулювання статистикою. Така поведінка не лише порушує принципи наукової чесності, але й може призвести до неправильних медичних рішень та загрожувати здоров'ю пацієнтів.

Неетична поведінка у медичній практиці може набувати різноманітних форм, кожна з яких порушує фундаментальні принципи медичної етики та потенційно загрожують благополуччю пацієнтів. Важливо розуміти, що такі дії не лише порушують професійні стандарти, але й підривають довіру суспільства до медичної професії в цілому. Боротьба з неетичною поведінкою вимагає комплексного підходу, включаючи якісну етичну освіту медичних працівників, ефективні механізми контролю та відповідальності, а також створення культури, яка заохочує етичну поведінку та відкрите обговорення етичних проблем.

Таблиця 1.3 демонструє складність та багатогранність факторів, які можуть призводити до порушення професійної етики в медичній сфері. Розуміння цих факторів є ключовим для розробки ефективних стратегій

запобігання етичним порушенням та підтримки високих стандартів етичної поведінки в медицині.

Таблиця 1.3 – Фактори, що провокують та призводять до порушення професійної етики в медичній сфері

Фактор	Опис	Вплив
Недостатня етична освіта	Брак або неякісне навчання етичним принципам під час медичної освіти та подальшої практики	Призводить до недостатнього розуміння етичних норм та неспроможності правильно діяти в складних етичних ситуаціях
Фінансові стимули	Система оплати праці або фінансові заохочення, які можуть спонукати до неетичної поведінки	Може призвести до надмірного призначення процедур, непотрібних операцій або упередженості у виборі методів лікування
Тиск з боку адміністрації	Вимоги керівництва щодо підвищення продуктивності, скорочення витрат або досягнення певних показників	Може призвести до компромісів у якості догляду, порушення конфіденційності або нехтування інтересами пацієнтів
Культура безкарності	Відсутність або неефективність механізмів покарання за етичні порушення	Створює атмосферу, де неетична поведінка сприймається як прийнятна або малозначуща
Конфлікт інтересів	Ситуації, коли особисті або фінансові інтереси медпрацівника суперечать інтересам пацієнта	Може призвести до упередженості в прийнятті рішень, нечесності або зловживання довірою пацієнтів
Культурні відмінності	Різниця в культурних нормах та цінностях між медпрацівниками та пацієнтами	Може призвести до непорозумінь, дискримінації або нехтування культурними потребами пацієнтів
Недостатні ресурси	Обмеженість часу, персоналу або матеріальних ресурсів у медичних закладах	Може призвести до компромісів у якості догляду, нехтування потребами окремих пацієнтів або порушення принципу справедливості
Групове мислення	Тенденція підтримувати думку більшості в медичному колективі, навіть якщо вона є неетичною	Може призвести до колективного ігнорування етичних проблем або підтримки неетичних практик
Особисті упередження	Індивідуальні переконання, стереотипи або упередження медпрацівників	Може призвести до дискримінації, нерівного ставлення до пацієнтів або нехтування їхніми потребами

Джерело: складено автором на основі [19]

Як зазначають Кравчук І., Присяжнюк О., та Лавриненко С., попередження факторів, що провокують та призводять до порушення професійної етики в медичній сфері, вимагає комплексного та багатогранного підходу. Ключовим елементом у цьому процесі є посилення етичної освіти, яка повинна починатися ще на етапі навчання у медичних закладах і продовжуватися протягом усієї кар'єри медичного працівника. Це включає не лише теоретичні знання, але й

практичні навички вирішення етичних дилем через case-study та регулярні тренінги. Важливим аспектом є також боротьба з професійним вигоранням, яке часто лежить в основі етичних порушень. Впровадження програм підтримки психічного здоров'я медичних працівників, забезпечення адекватного балансу між роботою та відпочинком може значно знизити ризик вигорання і, як наслідок, етичних порушень [20].

Таранич О. В. та Вісіцька Д. О. наголошують на доцільності перегляду системи фінансових стимулів, які є ще одним важливим кроком. Розробка систем оплати праці, які заохочують якість, а не кількість наданих послуг, може допомогти уникнути ситуацій, коли фінансові інтереси переважають над етичними міркуваннями. Паралельно з цим необхідно змінювати культуру управління в медичних закладах, навчаючи керівників принципам етичного лідерства та створюючи атмосферу, де етичні міркування мають пріоритет [35].

Впровадження ефективних механізмів контролю та відповідальності, таких як незалежні етичні комітети та чіткі процедури повідомлення про порушення, може значно підвищити рівень етичності в медичній практиці. Важливо також забезпечити захист для осіб, які повідомляють про порушення, щоб створити культуру відкритості та прозорості.

Управління конфліктами інтересів через обов'язкове декларування та регулярний аудит є ще одним важливим аспектом попередження етичних порушень. Це особливо важливо в контексті взаємодії з фармацевтичними компаніями та іншими зацікавленими сторонами [23].

Впровадження цих заходів вимагає системного підходу та співпраці між усіма зацікавленими сторонами в медичній сфері. Важливо регулярно оцінювати ефективність цих заходів та адаптувати їх відповідно до змін у медичній практиці та суспільстві. Лише через постійні зусилля та увагу до етичних аспектів можна створити середовище, де високі етичні стандарти стануть нормою в медичній практиці, забезпечуючи найкращий догляд за пацієнтами та підтримуючи довіру суспільства до медичної професії.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СТАНУ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ В УМОВАХ УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КНП «КЛІНІЧНА ЛІКАРНЯ СВЯТОГО ПАНТЕЛЕЙМОНА» СМР

2.1 Характеристика організаційної структури та ефективності управління медичним закладом

Комунальне некомерційне підприємство «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» Сумської міської ради м. Суми є одним із наявних медичних закладів міста, який відіграє важливу роль у забезпеченні охорони здоров'я місцевого населення. Заснована клінічна лікарня 29.09.1994 року. Основним завданням лікарні є надання висококваліфікованої медичної допомоги жителям міста Суми та прилеглих районів. Це включає широкий спектр медичних послуг, починаючи від первинної діагностики та амбулаторного лікування до складних хірургічних втручань та інтенсивної терапії [28].

Лікарня Святого Пантелеймона також виконує функцію навчальної бази для студентів-медиків та молодих спеціалістів, сприяючи підготовці нового покоління медичних працівників та підвищенню кваліфікації існуючих кадрів. Це має велике значення для підтримки та розвитку медичної галузі в регіоні.

Важливим аспектом діяльності лікарні є її участь у впровадженні сучасних методів діагностики та лікування, що дозволяє забезпечити населення міста Суми доступом до передових медичних технологій. Це особливо важливо для пацієнтів з складними захворюваннями, які раніше могли потребувати лікування у віддалених медичних центрах.

Лікарня також відіграє ключову роль у наданні невідкладної медичної допомоги, що є критично важливим для збереження життя та здоров'я жителів міста у екстрених ситуаціях. Крім того, заклад бере активну участь у профілактичній роботі, проводячи регулярні медичні огляди та інформаційно-

просвітницькі заходи, спрямовані на попередження захворювань та пропаганду здорового способу життя.

Таким чином, Клінічна лікарня Святого Пантелеймона Сумської міської ради є невід'ємною частиною системи охорони здоров'я міста Суми, виконуючи широкий спектр завдань від надання медичної допомоги до навчання медичних кадрів та проведення профілактичної роботи. Її діяльність має важливе значення для забезпечення здоров'я та благополуччя місцевого населення, роблячи її вагомим медичним закладом міста.

Таблиця 2.1 – Організаційно-управлінська система медичного закладу КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Позиція	Відповідальні особи	Обов'язки
Директор лікарні	Поцелуєв В. І.	Загальне керівництво та управління закладом, стратегічне планування
Заступник директора з медичної частини	Таранець Л. А.	Керівництво медичною частиною, контроль за лікувальним процесом
Заступник директора з комунікативних зв'язків та менеджменту	Баранов А. В.	Управління адміністративними та господарськими питаннями
Заступник директора з медсестринства	Ніколаєнко Т. М.	Організація та контроль за наданням загальної медичної допомоги
Заступник директора з амбулаторно-поліклінічної допомоги	Ключко С. В.	Організація та контроль за наданням амбулаторно-поліклінічної допомоги
Завідувач відділеннями	(по кожному відділенню окремо)	Керівництво та контроль за діяльністю відповідних відділень
Старша медична сестра	(по кожному відділенню окремо)	Контроль за роботою середнього та молодшого медичного персоналу
Завідувач Інформаційно-аналітичного відділу	Метенко С. Ю.	Збір, аналіз та обробка медичної інформації, управління медичними даними

Джерело: складено автором на основі [28]

Характеризуючи організаційно-управлінську структуру КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР слід зазначити, що керівництво закладом здійснюється директором Поцелуєвим В.І., який відповідає за загальне управління та стратегічне планування. Під його керівництвом працюють п'ять заступників, відповідальних за різні аспекти діяльності лікарні. Структура також

включає завідувачів відділень та старших медичних сестер, які керують окремими підрозділами.

Така організація демонструє чіткий розподіл обов'язків та відповідальності, що сприяє ефективному управлінню закладом, забезпечуючи комплексний підхід до надання медичних послуг та адміністративного управління.

Таблиця 2.2 представляє широкий спектр медичних послуг, що надаються КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР.

Таблиця 2.2 – Узагальнений перелік медичних послуг, які надаються медичним закладом КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Категорія послуг	Перелік послуг
Первинна медична допомога	Консультації сімейного лікаря, профілактичні огляди, вакцинація, базові лабораторні аналізи
Спеціалізована медична допомога	Консультації лікарів-спеціалістів (кардіолог, гастроентеролог, невролог, ортопед тощо)
Діагностичні послуги	Рентген, УЗД, ендоскопія, лабораторні дослідження (біохімічний, гематологічний аналізи)
Хірургічні послуги	Планові та ургентні операції, малоінвазивна хірургія, післяопераційний догляд
Кардіологічні послуги	Консультації кардіолога, ЕКГ, ехокардіографія, лікування серцево-судинних захворювань
Неврологічні послуги	Консультації невролога, лікування неврологічних розладів, реабілітація
Центр урології	Консультації уролога, діагностика та лікування захворювань сечостатевої системи, урологічні операції, лікування захворювань передміхурової залози, сечового міхура, нирок та інших органів сечостатевої системи
Ортопедичні та травматологічні послуги	Консультації ортопеда-травматолога, лікування травм, ортопедичні операції
Психологічна та психіатрична допомога	Консультації психолога, психотерапія, лікування психічних розладів
Лабораторні послуги	Аналізи крові, сечі, біопсія, мікробіологічні дослідження
Реабілітаційні послуги	Реабілітація після травм, операцій, інсультів, фізіотерапія, ерготерапія
Невідкладна медична допомога	Невідкладна допомога при екстрених станах, швидка медична допомога

Джерело: складено автором на основі [28]

Заклад забезпечує комплексну медичну допомогу, починаючи від первинної медичної допомоги та консультацій сімейного лікаря до спеціалізованої медичної допомоги у різних галузях. Лікарня пропонує широкий діапазон

діагностичних послуг, включаючи сучасні методи візуалізації та лабораторні дослідження.

Такий широкий спектр послуг свідчить про високий рівень оснащення та кваліфікації персоналу, що дозволяє забезпечити населення якісною та різноманітною медичною допомогою в одному закладі.

Аналіз даних таблиці 2.3 показує значне зростання загальних доходів КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за період 2021-2023 років.

Таблиця 2.3 – Обсяги та структура доходу від наданих послуг медичним закладом КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Назва	Рік						Відхилення (+,-) 2023 р. від 2021 р.	
	2021		2022		2023			
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис.грн.	%
Кошти, отримані від Національної служби здоров'я України	95095,0	79,6	126394,0	82,4	142832,0	86,9	47737,0	50,2
Кошти, отримані від надання платних послуг	2926,0	2,5	4316,0	2,8	4000,0	2,4	1074,0	36,7
Кошти державного бюджету України	939,0	0,8	427,0	0,3	7908,0	4,8	6969,0	742,2
Кошти бюджету Сумської міської ТГ	19801,0	16,6	20780,0	13,5	8364,0	5,1	-11437,0	-57,8
Інші кошти (благодійна допомога)	549,0	0,5	1088,0	0,7	1150,0	0,7	601,0	109,5
Інші доходи	112,0	0,1	356,0	0,2	78,0	0,05	-34,0	-30,4
Доходи, всього	119422,0	100,0	153370,0	100,0	164332,0	100,0	44910,0	37,6

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Загальний дохід збільшився на 37,6%, досягнувши 164332,0 тис. грн у 2023 році. Найбільшу частку в структурі доходів складають кошти, отримані від Національної служби здоров'я України, які зросли на 50,2% і становлять 86,9% від загального доходу в 2023 році. Спостерігається значне збільшення коштів з державного бюджету України - на 742,2%, хоча їх частка залишається відносно невеликою (4,8%). Доходи від платних послуг зросли на 36,7%, але їх частка в

загальній структурі зменшилася до 2,4%. Варто відзначити суттєве скорочення фінансування з бюджету Сумської міської ТГ на 57,8%, що свідчить про зміну структури фінансування закладу. Благодійна допомога зросла на 109,5%, хоча її частка в загальному доході залишається незначною (0,7%).

Такі зміни вказують на посилення ролі державного фінансування через НСЗУ та зменшення залежності від місцевого бюджету, що може свідчити про успішну адаптацію закладу до нової системи фінансування охорони здоров'я в Україні.

В цілому, станом на 2023-й рік, структура фінансових надходжень від наданих послуг нами зображена на рисунку 2.3.

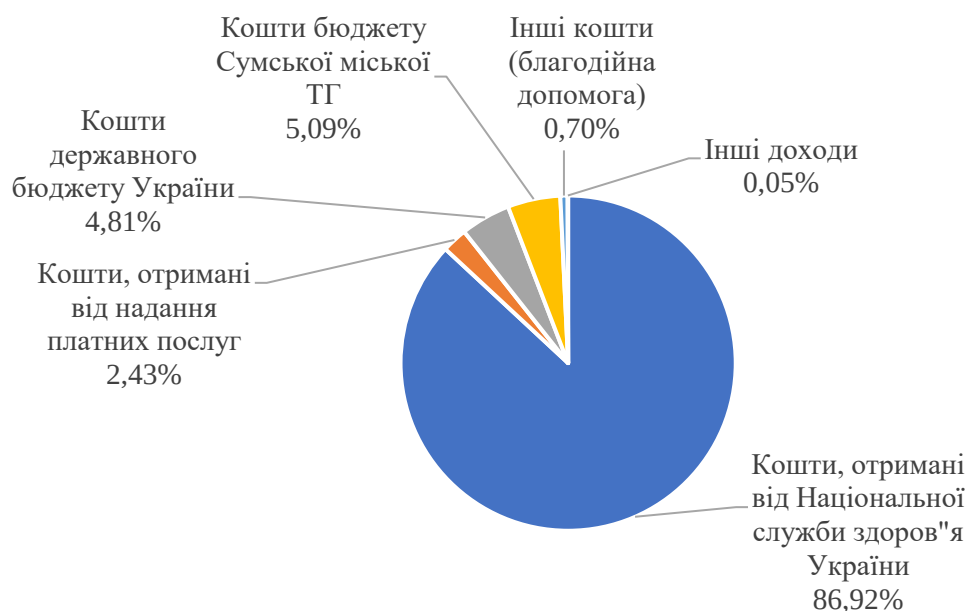


Рисунок 2.1 – Структура фінансових надходжень від наданих КНП
«Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за 2023 рік

Джерело: побудовано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Основні виробничі засоби в медичному закладі включають широкий спектр матеріально-технічних ресурсів, необхідних для забезпечення ефективного надання медичних послуг та підтримки належних умов роботи для медичного персоналу. До цих засобів належать будівлі та споруди, де розташовані лікарняні відділення, кабінети лікарів, лабораторії, операційні блоки, стаціонари, а також

допоміжні приміщення, такі як склади, котельні, пральні та кухні. Окрему важливість мають приміщення для зберігання медичних матеріалів та медикаментів, що повинні відповідати суворим стандартам збереження та безпеки.

Медичне обладнання та апаратура складають одну з найважливіших категорій виробничих засобів. Це можуть бути діагностичні прилади (рентгенапарати, ультразвукові сканери, МРТ), лікувальні пристрої (апарати штучної вентиляції легенів, дефібрилятори), лабораторне обладнання (аналітичні прилади, мікроскопи), а також засоби для хірургічних втручань (операційні столи, лампи, інструменти). Транспортні засоби також відіграють важливу роль у функціонуванні медичного закладу. Це можуть бути карети швидкої допомоги, які забезпечують транспортування пацієнтів, службові автомобілі для перевезення медичного персоналу та матеріалів, а також спеціалізовані транспортні засоби для перевезення біологічних зразків.

Всі ці засоби є критично важливими для забезпечення якісного надання медичних послуг та створення комфортних умов для пацієнтів та персоналу.

Аналіз даних таблиці 2.4 демонструє значне зростання вартості основних виробничих засобів КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за період 2021-2023 років.

Таблиця 2.4 – Склад та структура основних виробничих засобів КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР, тис. грн.

Назва	Рік			Відхилення (+,-) 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	тис.грн.	%
Будівлі та приміщення	21 683,6	22 847,7	34 755,0	13 071,4	60,3
Медичне обладнання	21 079,4	33 342,8	60 535,7	39 456,3	187,2
Транспортні засоби	7 585,9	11 795,4	21 538,3	13 952,4	183,9
Інформаційні технології	6 578,9	10 402,2	20 885,6	14 306,7	217,5
Меблі та інвентар	5 370,6	8 730,4	15 827,4	10 456,8	194,7
Інженерні системи	4 833,5	5 758,4	9 627,0	4 793,5	99,2
Основні засоби, разом	67 132,0	92 877,0	163 169,0	96 037,0	143,1

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Загальна вартість основних засобів збільшилась на 143,1%, досягнувши 163 169,0 тис. грн у 2023 році. Найбільше зростання спостерігається у категорії інформаційних технологій (217,5%), що свідчить про активну модернізацію та діджиталізацію закладу. Значно збільшилась вартість медичного обладнання (на 187,2%) та транспортних засобів (на 183,9%), що вказує на суттєве покращення матеріально-технічної бази лікарні. Вартість будівель та приміщень зросла на 60,3%, що може свідчити про проведення ремонтних робіт та розширення площ. Такі зміни демонструють активну інвестиційну політику закладу, спрямовану на підвищення якості медичних послуг та ефективності роботи лікарні в цілому.

Аналіз ефективності використання ліжкового фонду в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР нами представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.5 – Показники використання ліжкового фонду в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Показник	Роки			Темп зростання (+,-) 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	Абсолютні	%
Кількість ліжок	244	276	304	60	24,6
Завантаженість ліжкового фонду (%)	99%	97%	94%	-	-5 п.п.
Середня тривалість перебування (дні)	7,2	7,0	6,8	-0,4	-5,6
Кількість виписок (осіб)	5000	5500	5800	800	16,0
Кількість госпіталізацій (осіб)	4800	5300	5600	800	16,7
Середній час простою ліжка (дні)	1,5	1,3	1,2	-0,3	-20,0
Коефіцієнт обороту ліжка	20,5	21	21,5	1	-
Коефіцієнт використання ліжок (%)	85%	87%	88%	-	3 п.п.
Кількість днів на 1000 ліжок	25500	26000	26500	1000	3,9

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Аналіз показників використання ліжкового фонду в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за 2021-2023 роки демонструє динаміку збільшення ліжкового фонду. Кількість ліжок зросла на 24,6%, досягнувши 304 одиниць у 2023 році. На таке збільшення вплинула пандемія коронавірусної хвороби, а також військові дії в Україні, спричинені військовою агресією РФ проти нашої держави. Середня тривалість перебування пацієнтів скоротилася на

5,6%, що свідчить про оптимізацію лікувального процесу. Кількість виписок та госпіталізацій зросла на 16% та 16,7% відповідно, що вказує на збільшення пропускної здатності лікарні. Середній час простою ліжка зменшився на 20%, а коефіцієнт обороту ліжка збільшився на 1 пункт, демонструючи підвищення ефективності використання ліжкового фонду. Коефіцієнт використання ліжок зріс на 3 процентних пункти, досягнувши 88% у 2023 році. Кількість днів на 1000 ліжок також збільшилася на 3,9%. Загалом, ці показники свідчать про серйозні навантаження на лікарню.

Загальні результати діяльності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР нами представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Основні показники результативності надання медичних послуг в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Показник	Рік			Динаміка	
	2021	2022	2023	абсолютна	відносна, %
Дохід від наданих медичних послуг	119422,0	153370,0	164332,0	44910,0	38
Інші операційні доходи	31725,0	19810,0	76674,0	44949,0	142
Інші доходи	8444,0	4240,0	7891,0	-553,0	-7
Разом доходи	159591,0	177420,0	248897,0	89306,0	56
Собівартість наданих послуг	92447,0	118646,0	164302,0	71855,0	78
Інші операційні витрати	15869,0	19502,0	25701,0	9832,0	62
Інші витрати	1332,0	815,0	0,0	-1332,0	-100
Разом витрати	109648,0	138963,0	190003,0	80355,0	73
Фінансовий результат	49943,0	38457,0	58894,0	8951,0	18
Рівень рентабельності, %	54,0	32,4	35,8		-18,2 п.п.

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Аналіз основних показників результативності надання медичних послуг в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за період 2021-2023 років демонструє суттєве зростання фінансових показників. Дохід від наданих медичних послуг збільшився на 38%, досягнувши 164332,0 тис. грн у 2023 році. Значно зросли інші операційні доходи - на 142%, що становить 76674,0 тис. грн. Загальний дохід закладу збільшився на 56%, сягнувши 248897,0 тис. грн.

Собівартість наданих послуг зросла на 78%, а інші операційні витрати - на 62%. Загальні витрати збільшилися на 73%, досягнувши 190003,0 тис. грн. Незважаючи на зростання витрат, фінансовий результат покращився на 18%, склавши 58894,0 тис. грн у 2023 році. Однак, рівень рентабельності знизився на 18,2 процентних пункти, становлячи 35,8% у 2023 році. Але, слід також наголосити, що показник рентабельності є умовним, так як лікарня є комунальним, а не комерційним закладом. Але все ж таки даний показник дозволяє виявити фінансово-економічні тенденції розвитку медичного закладу. Це вказує на те, що темпи зростання витрат випереджають темпи зростання доходів. Загалом, фінансові показники демонструють розширення діяльності лікарні та зростання обсягів наданих послуг, але також вказують на необхідність оптимізації витрат для підвищення ефективності діяльності закладу.

2.2 Аналіз ефективності адміністративної діяльності в медичному закладі

Ефективність адміністративних процесів у медичному закладі залежить від ряду факторів, серед яких ключову роль відіграє персонал, середня заробітна плата та підвищення кваліфікації персоналу.

Персонал є основою будь-якого медичного закладу, адже саме від їх професійності, мотивації та відповідальності залежить якість надання медичних послуг і ефективність організаційних процесів. Мотивація працівників безпосередньо впливає на їх продуктивність і відданість роботі, що, в свою чергу, підвищує загальну ефективність закладу. Середня заробітна плата є важливим мотиваційним чинником. Адекватний рівень оплати праці сприяє зменшенню плинності кадрів, підвищує задоволеність роботою та стимулює працівників до виконання своїх обов'язків на високому рівні. Високий рівень оплати також дозволяє залучити та утримати кваліфікованих фахівців, що позитивно впливає на загальний рівень надання медичних послуг.

Підвищення кваліфікації персоналу є ще одним важливим фактором, що впливає на ефективність адміністративних процесів. Безперервне навчання та професійний розвиток забезпечують актуалізацію знань і навичок медичних працівників, що дозволяє їм впроваджувати новітні методики та технології у свою практику. Це не лише покращує якість медичних послуг, але й сприяє оптимізації адміністративних процесів, оскільки кваліфіковані працівники можуть ефективніше виконувати свої обов'язки та пропонувати інноваційні рішення для вдосконалення роботи закладу.

Усі ці фактори у взаємодії створюють сприятливі умови для підвищення ефективності адміністративних процесів у медичному закладі, що зрештою веде до покращення якості надання медичних послуг та задоволення потреб пацієнтів.

Аналіз динаміки персоналу в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за 2021-2023 роки показує загальне зростання кількості працівників на 16,8%, з 441 до 515 осіб.

Таблиця 2.7 – Динаміка персоналу в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Категорія	Чисельність, чол.			Структура, у %			У динаміці, чол.	Темп зростання, %
	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік		
Адміністративно-управлінський персонал	13	14	15	3,0	3,0	3,0	2	16,8
Лікарні	88	107	129	20,0	23,0	25,0	41	46,0
Середній медичний персонал	176	172	180	40,0	37,0	35,0	4	2,2
Молодший медичний персонал	84	79	88	19,0	17,0	17,0	4	4,5
Інший персонал	79	93	103	18,0	20,0	20,0	24	29,8
Разом	441	464	515	100,0	100,0	100,0	74,0	99,2

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Найбільше зростання спостерігається серед лікарів - на 46%, їх кількість збільшилась з 88 до 129 осіб, а частка в загальній структурі зросла з 20% до 25%. Адміністративно-управлінський персонал зріс на 16,8%, зберігаючи стабільну

частку в 3%. Середній медичний персонал показав незначне зростання на 2,2%, але його частка зменшилась з 40% до 35%. Молодший медичний персонал збільшився на 4,5%, зберігаючи частку близько 17%. Кількість іншого персоналу зросла на 29,8%, а його частка збільшилась з 18% до 20%.

Ці зміни свідчать про розширення штату лікарні, особливо за рахунок збільшення кількості лікарів та іншого персоналу, що може вказувати на підвищення якості та розширення спектру медичних послуг, які надає заклад.

Аналіз плинності працівників в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за 2021-2023 роки показує загальне зростання облікової чисельності персоналу на 16,8%, з 441 до 515 осіб (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Аналіз плинності працівників в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Показники руху	Чисельність, чол.			Відхилення (+,-) 2023 р. від 2021 р.	
	2021 рік	2022 рік	2023 рік	Осіб	%
Облікова чисельність працівників, чол.	441	464	515	74	16,8
Кількість прийнятих працівників, чол.	41	75	38	-3	-7,3
Кількість звільнених працівників з усіх причин, чол.	18	24	19	1	5,6
в т.ч. за власним бажанням та з ініціативи роботодавця	7	18	12	5	71,4
кількість звільнених працівників за ініціативою керівництва	11	6	7	-4	-36,4

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Проте динаміка прийому та звільнення працівників демонструє певні коливання. Кількість прийнятих працівників знизилась на 7,3% порівняно з 2021 роком, складаючи 38 осіб у 2023 році. Загальна кількість звільнених працівників незначно зросла на 5,6%, досягнувши 19 осіб у 2023 році. Примітно, що кількість звільнених за власним бажанням та з ініціативи роботодавця збільшилась на 71,4%, з 7 до 12 осіб. Водночас, кількість звільнених за ініціативою керівництва зменшилась на 36,4%, з 11 до 7 осіб. Ці дані свідчать про відносно стабільну

ситуацію з кадрами, але вказують на необхідність приділення уваги питанням утримання персоналу та зниження плинності кадрів, особливо щодо звільнень за власним бажанням.

Аналіз коефіцієнтів руху персоналу в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за 2021-2023 роки демонструє загальну тенденцію до стабілізації кадрового складу.

Таблиця 2.10 – Коефіцієнти руху персоналу в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Коефіцієнт	Чисельність, чол.		
	2021 рік	2022 рік	2023 рік
– обороту з прийому	0,09	0,16	0,07
– обороту з вибуття	0,04	0,05	0,04
– плинності	0,09	0,07	0,05
– стабільності	0,91	0,93	0,95
– загального обороту	0,05	0,11	0,04

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Коефіцієнт обороту з прийому знизився з 0,09 у 2021 році до 0,07 у 2023 році, вказуючи на зменшення інтенсивності найму нових працівників. Коефіцієнт обороту з вибуття залишився стабільним на рівні 0,04, що свідчить про відносно сталий рівень звільнень. Позитивною тенденцією є зниження коефіцієнта плинності кадрів з 0,09 до 0,05, що вказує на покращення утримання персоналу. Коефіцієнт стабільності персоналу зріс з 0,91 до 0,95, демонструючи підвищення лояльності працівників до організації. Коефіцієнт загального обороту знизився з 0,05 до 0,04, що підтверджує загальну тенденцію до стабілізації кадрового складу. Ці показники свідчать про покращення кадрової політики закладу, спрямованої на збереження та розвиток персоналу, що може позитивно впливати на якість надання медичних послуг.

Аналізуючи дані таблиці щодо причин звільнення персоналу в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за 2021-2023 роки, можна зробити наступні висновки.

Таблиця 2.11 – Причини звільнення персоналу в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Причина	Звільнено, чол.		
	2021 рік	2022 рік	2023 рік
Не влаштовують умови роботи	4	3	4
Не влаштовує графік роботи	2	5	5
Не влаштовує рівень оплати праці	6	5	4
Не етична поведінка (звільнено за ініціативою керівництва)	6	11	6
Разом	18	24	19

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Загальна кількість звільнених працівників коливалася протягом цього періоду: 18 осіб у 2021 році, 24 особи у 2022 році, та 19 осіб у 2023 році. Найпоширенішою причиною звільнення була не етична поведінка, що призвела до звільнення за ініціативою керівництва: 6 випадків у 2021 та 2023 роках, та 11 випадків у 2022 році. Незадоволеність рівнем оплати праці також була вагомою причиною, особливо у 2021 році (6 осіб). Умови та графік роботи також впливали на рішення працівників залишити роботу, при чому незадоволеність графіком роботи зросла з 2 випадків у 2021 році до 5 у 2022 та 2023 роках.

Загалом, дані свідчать про наявність певних проблем в управлінні персоналом та організації роботи в лікарні, які потребують уваги керівництва для зменшення плинності кадрів.

Аналіз даних таблиці 2.12 щодо середньої заробітної плати персоналу за категоріями в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за 2021-2023 роки показує загальну тенденцію до зростання заробітної плати. Середня заробітна плата по лікарні зросла з 10048,0 грн у 2021 році до 13602,8 грн у 2023 році, що становить збільшення на 35,4%. Найвищий рівень оплати праці спостерігається у адміністративно-управлінського персоналу, яка зросла на 34,5% і досягла 20379,7 грн у 2023 році. Значне підвищення заробітної плати відбулося для лікарів та середнього медичного персоналу - на 61,5% та 62,7% відповідно.

Таблиця 2.12 – Середня заробітна плата персоналу за категоріями в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Категорія персоналу	Середня заробітна плата, грн.			Темп зростання (+,-) 2023 р. від 2021 р.	
	2021 рік	2022 рік	2023 рік	грн.	%
Адміністративно-управлінський персонал	15156,8	16754,7	20379,7	5223	34,5
Лікарні	11134,7	14982,6	17985,4	6851	61,5
Середній медичний персонал	7498,6	11432,8	12198,0	4699	62,7
Молодший медичний персонал	6946,8	10885,2	7535,5	589	8,5
Інший персонал	9502,8	10459,6	9915,3	412	4,3
Середня З.П.	10048,0	12903,0	13602,8	3555	35,4

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Зарплата лікарів у 2023 році склала 17985,4 грн, а середнього медичного персоналу - 12198,0 грн. Молодший медичний персонал та інший персонал мали найменше зростання заробітної плати - на 8,5% та 4,3% відповідно. Варто відзначити, що заробітна плата молодшого медичного персоналу після зростання у 2022 році до 10885,2 грн, знизилася у 2023 році до 7535,5 грн.

Загалом, дані свідчать про позитивну динаміку зростання заробітної плати в лікарні, особливо для медичного персоналу вищої та середньої ланки, що може сприяти підвищенню мотивації та утриманню кваліфікованих кадрів.

Аналіз даних таблиці 2.13 щодо показників підвищення кваліфікації персоналу в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за 2021-2023 роки демонструє загальну тенденцію до зниження кількості працівників, які підвищили кваліфікацію.

У 2021 році загальна кількість таких працівників становила 27 осіб (6,1% від загальної чисельності), але знизилась до 13 осіб (2,8%) у 2022 році та дещо зросла до 15 осіб (2,9%) у 2023 році. Найбільше зниження спостерігається серед лікарів: з 12 осіб (13,6%) у 2021 році до 4 осіб (3,1%) у 2023 році, що становить зменшення на 66,7%.

Таблиця 2.13 – Показники підвищення кваліфікації персоналу в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Категорія персоналу	Рік						Відхилення (+,-) 2023 р. від 2021 р.	
	2021		2022		2023			
	чол.	у % до загальної чисельн.	чол.	у % до загальної чисельн.	чол.	у % до загальної чисельн.	чол.	у % до загальної чисельн.
Адміністративно-управлінський персонал	2	15,1	1	7,2	3	19,4	1,0	50,0
Лікарі	12	13,6	3	2,8	4	3,1	-8,0	-66,7
Середній медичний персонал	5	2,8	2	1,2	3	1,7	-2,0	-40,0
Молодший медичний персонал	4	4,8	3	3,8	2	2,3	-2,0	-50,0
Інший персонал	4	5,0	4	4,3	3	2,9	-1,0	-25,0
Разом	27	6,1	13	2,8	15	2,9	-12,0	-44,4

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Подібна тенденція спостерігається і для середнього та молодшого медичного персоналу, де кількість осіб, які підвищили кваліфікацію, зменшилась на 40% та 50% відповідно. Єдиною категорією, яка показала зростання, є адміністративно-управлінський персонал: з 2 осіб (15,1%) у 2021 році до 3 осіб (19,4%) у 2023 році, що становить збільшення на 50%.

Загалом, дані свідчать про необхідність посилення уваги до питань підвищення кваліфікації персоналу, особливо медичного, для забезпечення високого рівня надання медичних послуг та розвитку професійних компетенцій співробітників лікарні.

Аналіз даних таблиці щодо витрат на підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за 2021-2023 роки показує загальну тенденцію до зниження витрат. Загальні витрати зменшилися з 110,5 тис. грн у 2021 році до 67,0 тис. грн у 2023 році, що становить зниження на 39,4%. Найбільше скорочення витрат спостерігається для категорії лікарів - на 45,1% (з 70,7 тис. грн до 38,9 тис. грн) (табл. 2.14).

Таблиця 2.14 – Витрати на підвищення кваліфікації та перепідготовку кадрів в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Категорія персоналу	Рік			Відхилення (+,-) 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023		
	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	%
Адміністративно-управлінський персонал	4,5	3,0	8,0	3,5	77,8
Лікарі	70,7	27,7	38,9	-31,9	-45,1
Середній медичний персонал	22,1	13,9	16,1	-6,0	-27,2
Молодший медичний персонал	12,2	8,5	9,4	-2,8	-22,8
Інший персонал	5,5	3,2	2,7	-2,8	-51,5
Разом	110,5	53,3	67,0	-43,5	-39,4

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Витрати на підвищення кваліфікації середнього та молодшого медичного персоналу також зменшилися на 27,2% та 22,8% відповідно. Найбільше відносне зниження витрат відбулося для іншого персоналу - на 51,5%. Єдиною категорією, де спостерігається значне зростання витрат, є адміністративно-управлінський персонал: з 4,5 тис. грн у 2021 році до 8,0 тис. грн у 2023 році, що становить збільшення на 77,8%.

Ці дані свідчать про зміну пріоритетів у розподілі коштів на підвищення кваліфікації персоналу, з акцентом на адміністративно-управлінську ланку, при загальному скороченні витрат на навчання медичного персоналу. Така тенденція може вплинути на якість медичних послуг та професійний розвиток медичних працівників у довгостроковій перспективі.

2.3 Виявлення етичних проблем в адміністративній діяльності медичного закладу

На сьогодні в медичних закладах України існує кілька працюючих інструментів виявлення етичних проблем в адміністративній діяльності медичних закладів, які сприяють забезпеченню прозорості та відповідності

етичним стандартам. Одним із ключових інструментів є створення етичних комітетів або комісій з етики, які відповідають за моніторинг та оцінку етичних питань. Ці комітети проводять регулярні засідання, розглядають випадки порушень етики та розробляють рекомендації щодо їх вирішення, а також періодично переглядають і оновлюють етичні стандарти та політики відповідно до змін у законодавстві та медичній практиці.

Система анонімного звітування також є важливим інструментом, який дозволяє працівникам та пацієнтам повідомляти про випадки неетичної поведінки без страху репресій. В Україні такі системи можуть бути реалізовані через гарячі лінії, електронні форми на офіційних веб-сайтах медичних закладів або фізичні скриньки для скарг та пропозицій. Анонімність забезпечує відсутність тиску на інформаторів, що сприяє більш відкритому виявленню проблем.

Регулярні внутрішні аудити та перевірки також є важливим інструментом виявлення етичних проблем. Вони допомагають оцінити відповідність поточних практик етичним стандартам і виявити потенційні ризики. Аудити можуть включати перевірку фінансових операцій, дотримання процедур конфіденційності, аналіз процесів прийняття рішень та інших аспектів адміністративної діяльності.

Зворотний зв'язок від працівників та пацієнтів є ще одним критичним елементом системи виявлення етичних проблем. Опитування, анкетування та інтерв'ю дозволяють зібрати інформацію про задоволеність якістю надання медичних послуг, виявити проблемні зони та отримати пропозиції щодо покращення етичних стандартів. Важливо, щоб результати таких досліджень аналізувалися та використовувалися для вдосконалення процесів та політик закладу.

Освітні заходи та підвищення кваліфікації персоналу також відіграють важливу роль у виявленні та запобіганні етичним проблемам. Регулярні тренінги з етики та професійної поведінки допомагають працівникам краще розуміти етичні стандарти та принципи, а також розвивати навички вирішення етичних

дилем. Такі заходи сприяють створенню культури етичної відповідальності та підтримують постійний діалог з приводу етичних питань.

Таблиця 2.15 – Прояви етичних проблем в адміністративній діяльності медичного закладу КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Етична проблема	Прояви
Конфлікт інтересів	- Прийняття рішень, які приносять особисту вигоду керівникам або працівникам
Непрозорість у прийнятті рішень	- Відсутність відкритості та прозорості у процесах прийняття рішень
Дискримінація	- Нерівне ставлення до пацієнтів або працівників за ознакою статі, раси, віку, релігії тощо
Порушення конфіденційності	- Незаконне розголошення особистих даних пацієнтів
Корупція	- Вимагання хабарів за надання медичних послуг або прискорення обслуговування
Недотримання етичних стандартів	- Непрофесійна поведінка працівників, порушення етичних норм та стандартів
Неетичне використання ресурсів	- Використання медичних ресурсів у власних цілях, не пов'язаних з лікуванням пацієнтів
Ігнорування прав пацієнтів	- Неповага до прав пацієнтів, зокрема права на інформовану згоду та право на вибір
Несправедливий розподіл ресурсів	- Нерівний доступ до медичних послуг, преференції для певних груп пацієнтів
Недостатня комунікація	- Неповідомлення пацієнтів про важливі аспекти їхнього лікування та стану здоров'я
Неправдиве інформування	- Надання неправдивої або неповної інформації пацієнтам або їх родичам
Зловживання владою	- Використання адміністративного ресурсу для досягнення особистих або корпоративних цілей
Недостатня підготовка персоналу	- Ненадання належного навчання та підтримки медичному персоналу щодо етичних аспектів роботи
Неправомірне звільнення працівників	- Звільнення або переслідування працівників за їхні етичні переконання або дії

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Таким чином, в медичному закладі поєднання різних інструментів, таких як етичні комітети, анонімне звітування, внутрішні аудити, зворотний зв'язок від працівників і пацієнтів, а також постійне навчання персоналу, дозволяє ефективно виявляти та вирішувати етичні проблеми в адміністративній діяльності медичних закладів. Ці інструменти сприяють підтриманню високого

рівня етичності та прозорості, що є основою для довіри пацієнтів і професійного зростання закладу.

Результати розрахунків динаміки проявів етичних проблем в адміністративній діяльності медичного закладу КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР, що представлені у таблиці 2.16, свідчать про загальне зменшення кількості випадків етичних порушень протягом 2021-2023 років.

Таблиця 2.16 – Динаміка проявів етичних проблем в адміністративній діяльності медичного закладу КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Етична проблема	Рік			Відхилення (+,-) 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023		
	випадків	випадків	випадків	випадків	%
Конфлікт інтересів	2	3	1	-1	-50,0
Непрозорість у прийнятті рішень	3	1	1	-2	-66,7
Дискримінація	3	1	1	-2	-66,7
Порушення конфіденційності	4	1	0	-4	-100,0
Корупція	3	1	1	-2	-66,7
Недотримання етичних стандартів	16	14	8	-8	-50,0
Неетичне використання ресурсів	32	25	14	-18	-56,3
Ігнорування прав пацієнтів	9	18	7	-2	-22,2
Несправедливий розподіл ресурсів	3	1	1	-2	-66,7
Недостатня комунікація	15	6	8	-7	-46,7
Неправдиве інформування	4	8	12	8	200,0
Зловживання владою	1	2	1	0	0,0
Недостатня підготовка персоналу	15	8	6	-9	-60,0
Неправомірне звільнення працівників	4	2	1	-3	-75,0
Разом	114	91	62	-52	-45,6

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Найбільш помітні зменшення спостерігалися у категоріях «Неетичне використання ресурсів», де кількість випадків зменшилася з 32 у 2021 році до 14 у 2023 році, що складає відхилення в -18 випадків або -56,3%. Також значне

зменшення спостерігалось в категорії «Недотримання етичних стандартів» з 16 до 8 випадків, що складає -8 випадків або -50,0%. Інші категорії, такі як «Порушення конфіденційності» і «Неправомірне звільнення працівників», також показали значне зменшення кількості випадків, що відображає покращення етичної ситуації в закладі.

Однак, категорія «Неправдиве інформування» показала збільшення випадків з 4 у 2021 році до 12 у 2023 році, що складає відхилення у +8 випадків або +200,0%. Це свідчить про необхідність звернути особливу увагу на цю проблему та розробити відповідні заходи для її вирішення.

Загалом, кількість випадків етичних проблем зменшилася з 114 у 2021 році до 62 у 2023 році, що складає відхилення у -52 випадки або -45,6%. Це вказує на покращення етичних стандартів та процесів управління у медичному закладі, хоча залишаються окремі сфери, які потребують подальшої уваги та вдосконалення.

Зовнішнє середовище значно впливає на динаміку проявів етичних проблем в адміністративній діяльності медичного закладу. Одним з основних чинників є економічна ситуація в країні, яка може викликати фінансові труднощі та тиск на медичні заклади, що в свою чергу може призводити до корупційних дій та неетичного використання ресурсів. Наприклад, обмежене фінансування може змусити адміністрацію шукати альтернативні шляхи забезпечення матеріальних і технічних потреб, що може супроводжуватися порушенням етичних стандартів.

Політичний контекст також відіграє важливу роль. Зміни у законодавстві, політична нестабільність або зміна уряду можуть впливати на рівень дотримання етичних норм, оскільки адміністративний персонал може опинитися під тиском виконання нових, іноді суперечливих вимог. Це може створювати конфлікти інтересів та непрозорість у прийнятті рішень.

Соціальні чинники, такі як зміни у громадській думці щодо етичних стандартів і поведінки, також можуть впливати на адміністративну діяльність медичного закладу. В умовах зростаючого суспільного тиску на дотримання

етичних норм, медичні заклади можуть стикатися з більшою кількістю скарг та повідомлень про порушення. Це вимагає від адміністрації більше уваги до етичної поведінки, більшої прозорості та підзвітності.

Технологічний прогрес та інновації також впливають на динаміку етичних проблем. Використання нових технологій, таких як електронні медичні записи та телемедицина, може сприяти підвищенню рівня конфіденційності та захисту даних пацієнтів, але водночас створювати нові виклики у сфері етики, пов'язані з доступом до конфіденційної інформації та її використанням.

Економічні фактори відіграють визначальну роль у формуванні етичних проблем у сфері охорони здоров'я, зокрема щодо доступності медичної допомоги та розподілу ресурсів. Фінансування системи охорони здоров'я є ключовим аспектом, який впливає на якість та обсяг медичних послуг, що можуть бути надані населенню. Недостатнє фінансування може призвести до обмеження доступу до необхідних медичних процедур, створюючи етичні дилеми для медичних працівників, які змушені вибирати, кому надати допомогу в першу чергу. Вартість медичних послуг та лікарських засобів також є критичним фактором, який може створювати бар'єри для отримання необхідної медичної допомоги, особливо для малозабезпечених верств населення. Це породжує етичні питання щодо справедливості розподілу медичних ресурсів та забезпечення рівного доступу до охорони здоров'я. Високі ціни на інноваційні методи лікування та новітні лікарські засоби можуть обмежувати їх доступність для широкого кола пацієнтів, створюючи етичні дилеми для лікарів, які мають вирішувати, кому призначати дороговартісне лікування.

Загалом, зовнішнє середовище впливає на динаміку етичних проблем через економічні, політичні, соціальні, технологічні та глобальні чинники. Ці впливи можуть бути як позитивними, сприяючи підвищенню етичних стандартів, так і негативними, створюючи додаткові виклики для адміністративної діяльності медичного закладу. Ефективне управління цими впливами є ключовим для забезпечення високого рівня етичності та прозорості у медичних закладах.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ФОРМУВАННЯ ОСНОВ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ В УМОВАХ УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КНП «КЛІНІЧНА ЛІКАРНЯ СВЯТОГО ПАНТЕЛЕЙМОНА» СМР

3.1 Розробка основ професійної етики для медичного закладу

Формулювання основних етичних принципів, яких має дотримуватися медичний заклад, базується на найкращих практиках медичної етики та повинно бути тісно пов'язане з місією, цілями та цінностями самого закладу. Ці принципи мають бути наріжними каменями, на яких ґрунтується вся діяльність медичного закладу, включаючи його адміністративну та управлінську складові.

Одним з ключових принципів є повага до людської гідності. Це означає, що медичний персонал і адміністративні працівники мають завжди ставитися до пацієнтів, їхніх родичів та колег з гідністю, чуйністю та співчуттям, визнаючи їх як унікальних особистостей, а не просто об'єктів медичного обслуговування. Цей принцип стосується і взаємодії між самими працівниками закладу, створюючи атмосферу поваги та взаємної підтримки в колективі.

Принцип благодійності вимагає від медичного закладу спрямовувати всі свої зусилля на надання найкращої можливої допомоги пацієнтам, турбуючись про їхнє фізичне та психологічне благополуччя. Це передбачає не тільки кваліфіковане лікування, а й чуйне ставлення, емпатію та прагнення полегшити страждання пацієнтів. В адміністративній діяльності цей принцип має проявлятися у прийнятті рішень, що максимально сприяють наданню ефективної медичної допомоги.

Справедливість є іншим важливим принципом, який має пронизувати всю діяльність медичного закладу. Це означає забезпечення рівного доступу пацієнтів до медичних послуг незалежно від їхнього соціального статусу, матеріального становища чи інших особистих характеристик. В

адміністративній сфері це проявляється у неупередженому розподілі ресурсів, рівних можливостях для персоналу, прозорості управлінських рішень.

Принцип автономії пацієнта вимагає поваги до права пацієнтів на самостійне прийняття рішень щодо свого лікування та медичного догляду. Медичний персонал та адміністрація мають поважати вибір пацієнтів, надаючи їм повну та достовірну інформацію, необхідну для обґрунтованого вибору. В адміністративній діяльності це означає, зокрема, врахування думки пацієнтів та їхніх представників при прийнятті управлінських рішень, що стосуються медичної практики.

Узгодження цих базових принципів медичної етики з місією, цілями та цінностями конкретного медичного закладу є запорукою формування єдиної системи координат, що визначатиме поведінку всіх працівників - від лікарів до адміністраторів. Таким чином, етичні принципи стають фундаментом, на якому вибудовується вся діяльність закладу, забезпечуючи відповідність його практики найвищим моральним стандартам.

Формулювання чітких етичних норм та стандартів поведінки для всіх категорій персоналу медичного закладу є важливим елементом розробки ефективної етичної програми. Ці норми та стандарти мають бути закріплені в етичному кодексі закладу та чітко доводитися до відома всіх працівників, незалежно від їх посади чи функціональних обов'язків.

Таблиця 3.1 – Етичні норми та стандарти поведінки для всіх категорій персоналу КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Категорія персоналу	Етичні норми та стандарти поведінки
Лікарі	- Дотримання конфіденційності пацієнтів
	- Інформування пацієнтів про стан їх здоров'я та варіанти лікування
	- Справедливе ставлення до всіх пацієнтів незалежно від їх соціального статусу, статі, раси тощо
	- Відмова від прийняття подарунків або винагород від пацієнтів чи їх родичів
	- Підвищення професійного рівня шляхом безперервного навчання
Медсестри	- Турботливе та ввічливе ставлення до пацієнтів
	- Сприяння дотриманню лікарських приписів
	- Забезпечення конфіденційності інформації про пацієнтів

Продовження таблиці 3.1

Категорія персоналу	Етичні норми та стандарти поведінки
	- Відмова від будь-яких форм дискримінації
	- Повага до особистої гідності кожного пацієнта
Адміністративний персонал	- Прозорість у процесах прийняття рішень
	- Недопущення конфліктів інтересів
	- Чесність і справедливість у взаємодії з пацієнтами та колегами
	- Дотримання етичних норм у фінансових та інших адміністративних операціях
	- Підтримка етичного клімату в колективі
Технічний персонал	- Забезпечення чистоти та гігієни у закладі
	- Дотримання стандартів санітарії та безпеки
	- Ввічливе ставлення до пацієнтів та колег
	- Відповідальне виконання своїх обов'язків
	- Повідомлення керівництву про будь-які порушення або недоліки
Фармацевти	- Точне і відповідальне відпускання медикаментів
	- Консультування пацієнтів щодо правильного використання лікарських засобів
	- Дотримання конфіденційності інформації про пацієнтів
	- Відмова від будь-яких форм корупції та неетичних дій
	- Постійне підвищення професійних знань та навичок

Джерело: складено автором

Етичні норми та стандарти поведінки для всіх категорій персоналу КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР містять фундаментальні принципи, які визначають моральний вимір діяльності медичного персоналу - повагу до людської гідності, благодійність, справедливість, автономію пацієнта та інші. Ці принципи деталізовані у вигляді конкретних норм поведінки, що стосуються як безпосередньої взаємодії з пацієнтами, так і внутрішньо-організаційних відносин.

В аспекті роботи з пацієнтами етичні норми регламентують питання інформованої згоди, конфіденційності медичної інформації, ставлення до уразливих груп пацієнтів, надання медичної допомоги у невідкладних випадках тощо. Особлива увага приділяється запобіганню дискримінації пацієнтів за будь-якими ознаками та забезпеченню їхнього права на автономний вибір.

Що стосується внутрішньо-організаційних відносин, етичні норми та стандарти поведінки містять норми, що регулюють взаємодію між працівниками різних категорій - лікарями, медсестрами, молодшим медперсоналом,

адміністративним персоналом. Ключовими аспектами тут є принципи взаємоповаги, колегіальності, справедливого розподілу обов'язків та визнання професійних заслуг. Також передбачені норми щодо конфлікту інтересів, отримання подарунків та інших форм особистої вигоди.

Окремий розділ етичних норм присвячений адміністративній діяльності. В ньому зазначені та аргументовані вимоги до прозорості, підзвітності та обґрунтованості управлінських рішень, запобігання зловживанням владою та корупційним проявам.

Таблиця 3.2 – Етичні норми та стандарти поведінки для адміністративного персоналу КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Етичні норми та стандарти поведінки	Детальний опис
Прозорість у процесах прийняття рішень	- Забезпечення доступу до інформації щодо рішень та процедур
	- Документування та публічне оголошення важливих рішень
Недопущення конфліктів інтересів	- Відмова від участі у прийнятті рішень, де є особистий інтерес
	- Звітування про потенційні конфлікти інтересів
Чесність і справедливість у взаємодії з пацієнтами та колегами	- Забезпечення рівного доступу до інформації та послуг
	- Недопущення дискримінації за будь-якими ознаками
Дотримання етичних норм у фінансових та інших адміністративних операціях	- Прозоре ведення фінансової діяльності
	- Недопущення корупційних дій та хабарництва
	- Дотримання принципів бюджетування та витрат
Підтримка етичного клімату в колективі	- Заохочення етичної поведінки серед колег
	- Організація тренінгів та семінарів з етики
	- Відкрите обговорення етичних питань та дилем
Забезпечення конфіденційності	- Захист особистих даних пацієнтів та співробітників
	- Дотримання правил щодо зберігання та передачі конфіденційної інформації
Професіоналізм та відповідальність	- Високий рівень професійної компетенції та відповідальності за свої дії
	- Дотримання термінів та якості виконання завдань
Комунікація та співпраця	- Відкритість та доступність для пацієнтів та колег
	- Вміння ефективно комунікувати та вирішувати конфлікти

Продовження таблиці 3.2

Етичні норми та стандарти поведінки	Детальний опис
Етичне управління ресурсами	- Раціональне та ефективне використання матеріальних та фінансових ресурсів
	- Недопущення марнотратства та нецільового використання ресурсів
Справедливий підхід до працівників	- Забезпечення рівних можливостей для всіх працівників
	- Підтримка професійного розвитку та навчання
	- Врахування інтересів та потреб працівників у процесі прийняття рішень
Етичне прийняття рішень	- Прийняття рішень на основі етичних принципів та цінностей медичного закладу
	- Залучення до прийняття рішень всіх зацікавлених сторін

Джерело: складено автором

Адміністратори мають демонструвати особистий приклад дотримання етичних норм та сприяти їх впровадженню в усіх сферах роботи медичного закладу.

Розробка деталізованих норм та стандартів поведінки для всіх категорій персоналу КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР, що охоплює усі ключові аспекти діяльності медичного закладу, є необхідною умовою формування міцної етичної культури в медичній установі.

Лише за умови чіткого розуміння та неухильного дотримання зазначених етичних стандартів персоналом можливо забезпечити високу якість медичної допомоги та довіру з боку пацієнтів.

3.2 Впровадження основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу

Чіткі етичні стандарти та механізми їх дотримання відіграють ключову роль у підвищенні прозорості адміністративних рішень та дій у медичних закладах. Прозорість адміністративних рішень означає, що всі процеси, пов'язані з прийняттям рішень, є відкритими для перегляду та зрозумілими для всіх

зацікавлених сторін, включаючи пацієнтів, співробітників та громадськість. Це досягається завдяки впровадженню чітких етичних норм, які регулюють поведінку та дії адміністративного персоналу.

Чіткі етичні стандарти визначають, що є прийнятним та неприйнятним у професійній діяльності, забезпечуючи основу для справедливих та обґрунтованих рішень. Вони включають принципи чесності, справедливості, рівності, відповідальності та поваги до прав людини. Коли всі працівники дотримуються цих стандартів, це сприяє створенню етичного клімату в організації, де кожен розуміє свої обов'язки та права (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Перелік заходів, спрямованих на забезпечення етичних стандартів та норм у КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

№	Захід	Опис
1	Розробка та впровадження Кодексу етики	Розробити та затвердити Кодекс етики, який визначатиме основні принципи та стандарти поведінки персоналу медичного закладу.
2	Проведення регулярних тренінгів з етики	Проводити регулярні навчальні заходи для персоналу, спрямовані на підвищення обізнаності та чутливості до етичних питань у медичній практиці.
3	Створення комітету з етики	Сформувати комітет з етики, до складу якого входимуть медичні працівники, юристи та представники громадськості. Комітет розглядатиме складні етичні ситуації та надаватиме рекомендації.
4	Впровадження процедур інформованої згоди	Забезпечити, щоб пацієнти отримували повну інформацію про свій стан, методи лікування та пов'язані з ними ризики, та надавали письмову згоду на проведення медичних втручань.
5	Забезпечення конфіденційності та захисту персональних даних	Розробити та дотримуватися чітких правил щодо збереження конфіденційності медичної інформації та захисту персональних даних пацієнтів.
6	Запровадження системи звітності щодо порушень етики	Створити прозору систему для повідомлення про випадки неетичної поведінки персоналу, забезпечити об'єктивне розслідування та вжиття відповідних заходів.
7	Співпраця з громадськими організаціями	Налагодити співпрацю з громадськими організаціями, експертами та представниками пацієнтів для обговорення етичних питань та врахування їхніх пропозицій.

Джерело: складено автором

Механізми дотримання етичних стандартів включають регулярне навчання персоналу, чітко визначені процедури для звітування про порушення, а також системи моніторингу та оцінки виконання етичних норм. Це дозволяє

забезпечити постійний контроль за дотриманням етичних стандартів і своєчасне виявлення та усунення порушень. Крім того, наявність чітких механізмів контролю і звітування допомагає запобігти корупції, зловживанням та іншими формами неетичної поведінки.

Таблиця 3.4 – Пропонований склад етичного комітету КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Посада	Представник
Голова комітету	Заступник головного лікаря з медичної частини
Заступник голови	Провідний медичний етик (зовнішній експерт)
Секретар	Юрисконсульт медичного закладу
Члени комітету:	
- Лікар-терапевт	Досвідчений лікар з високою кваліфікацією
- Лікар-хірург	Досвідчений лікар з високою кваліфікацією
- Лікар-педіатр	Досвідчений лікар з високою кваліфікацією
- Медична сестра	Досвідчена медична сестра
- Представник пацієнтів	Голова ради пацієнтів медичного закладу
- Представник громадськості	Експерт з медичної етики від громадської організації
- Представник релігійної конфесії	Духовний наставник, що надає духовну підтримку пацієнтам

Джерело: складено автором

Регулярна звітність перед етичним комітетом та громадськістю про реалізацію етичної програми сприяє підвищенню підзвітності керівництва медичного закладу. Це важливий механізм забезпечення прозорості та підзвітності в сфері дотримання етичних норм та стандартів.

По-перше, звітування перед етичним комітетом, до складу якого входять не лише представники медичного персоналу, а й незалежні експерти та представники громадськості, дозволяє отримати неупереджену оцінку реалізації етичної програми. Етичний комітет має повноваження контролювати та надавати рекомендації щодо удосконалення впровадження етичних принципів, виявляти порушення та вносити пропозиції щодо їх усунення. Така прозора та підзвітна процедура перед незалежним органом посилює відповідальність керівництва за дотримання встановлених етичних стандартів.

По-друге, звітування перед громадськістю, наприклад, шляхом публікації звітів на офіційному сайті або проведення відкритих зустрічей з пацієнтами, їхніми родинами та представниками громадських організацій, суттєво підвищує підзвітність керівництва медичного закладу. Громадськість отримує можливість оцінити, наскільки успішно впроваджуються етичні норми, виявити проблемні аспекти та внести свої пропозиції. Це сприяє зміцненню довіри пацієнтів до медичного закладу та підвищує його репутацію як соціально відповідальної організації.

Крім того, регулярна публічна звітність спонукає керівництво бути більш уважним до етичних питань, оскільки вони постійно перебувають під прискіпливим наглядом зацікавлених сторін. Це посилює підзвітність менеджменту та мотивує їх до ефективної реалізації етичної програми.

Таблиця 3.5 – Практичні механізми забезпечення дотримання етичних стандартів та норм у КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР в адміністративному процесі

№	Механізм	Опис
1	Розподіл обов'язків та відповідальності	Чітко розподілити обов'язки та повноваження серед адміністративного персоналу, щоб забезпечити прозорість процесів та уникнути конфліктів інтересів.
2	Регулярний аудит та моніторинг	Проводити регулярний аудит адміністративних процедур та практик, щоб виявляти та вчасно усувати можливі порушення етичних норм.
3	Встановлення порядку вирішення етичних конфліктів	Розробити чіткі процедури для вирішення етичних конфліктів, що можуть виникати в адміністративній діяльності, та забезпечити їх застосування.
4	Навчання адміністративного персоналу	Проводити навчальні заходи для адміністративного персоналу з питань етики ведення документообігу, прийняття рішень, взаємодії з пацієнтами та постачальниками.
5	Впровадження системи підзвітності та контролю	Встановити систему звітності адміністративного персоналу перед керівництвом та пацієнтами щодо дотримання етичних стандартів.
6	Забезпечення конфіденційності інформації	Розробити ефективні механізми захисту конфіденційності медичної та іншої чутливої інформації в адміністративних процесах.
7	Впровадження механізму зворотного зв'язку	Створити канали для отримання зворотного зв'язку від пацієнтів та персоналу щодо етичних аспектів адміністративної діяльності.

Джерело: складено автором

Прозорість адміністративних рішень також означає, що всі зацікавлені сторони мають доступ до інформації про процеси прийняття рішень, що сприяє підвищенню довіри до адміністрації медичного закладу. Відкритість та підзвітність адміністративного персоналу дозволяє пацієнтам і працівникам розуміти, як приймаються рішення, що впливають на їхнє лікування та умови праці. Це, в свою чергу, підвищує задоволеність та довіру до медичного закладу, сприяючи покращенню загальної атмосфери та якості надання медичних послуг.

Зрештою, чіткі етичні стандарти та ефективні механізми їх дотримання сприяють створенню прозорої та відповідальної адміністративної системи, яка працює в інтересах пацієнтів, працівників та суспільства в цілому. Це є важливою складовою успішного управління медичним закладом, що забезпечує високу якість медичних послуг та підтримку етичних принципів у всіх аспектах його діяльності.

Таблиця 3.6 – Реалізація практичних механізмів забезпечення дотримання етичних стандартів та норм у КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР в адміністративному процесі

№	Робота	Термін	Відповідальний	Виконавці	Витрати, тис. грн
1	Розробка Положення про етичні стандарти в адміністративній діяльності	2 місяці	Керівник медичного закладу	Юрист, члени комітету з етики	15,0
2	Проведення тренінгів з етики для медичного персоналу	Щорічно	Начальник відділу кадрів	Зовнішні тренери, члени комітету з етики	50,0
3	Впровадження системи звітності щодо порушень етики в адміністративній діяльності	3 місяці	Керівник медичного закладу	ІТ-спеціаліст (зовнішні фахівці), юрист	25,0
4	Створення комісії з розгляду етичних конфліктів в адміністративній сфері	1 місяць	Керівник медичного закладу	Юрист, члени комітету з етики	40,0
5	Проведення аудиту адміністративних процедур на відповідність етичним нормам	Щорічно	Керівник медичного закладу	Зовнішній аудитор	30,0
	Разом витрат	6–7 місяців			160,0

Джерело: складено автором

На основі представленої в таблиці 3.5 інформації можна зробити наступні висновки щодо реалізації практичних механізмів забезпечення дотримання етичних стандартів та норм у медичному закладі «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» в адміністративному процесі.

Медичний заклад планує впровадити комплексний підхід до забезпечення етичних норм в адміністративній діяльності. Зокрема, у рамках запланованих заходів передбачається розробка Положення про етичні стандарти в адміністративній діяльності, проведення регулярних тренінгів з етики для адміністративного персоналу, створення комісії з розгляду етичних конфліктів, впровадження системи звітності щодо порушень етики, розробка порядку зворотного зв'язку від пацієнтів та персоналу, проведення аудиту адміністративних процедур на відповідність етичним нормам, а також запровадження системи контролю за конфіденційністю інформації.

Загальний бюджет на реалізацію зазначених заходів становить 160 тис. грн, із розрахунку на 6-7 місяців.

Таблиця 3.7 – Витрати на підвищення кваліфікації та перепідготовку медичних працівників КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Категорія персоналу	Рік		Відхилення (+,-)	
	Середнє за 2021-2023 роки	Прогноз на 2026 рік		
	тис. грн.	тис. грн.	тис. грн.	%
Адміністративно-управлінський персонал	5,2	8,0	2,8	55,0
Лікарі	45,8	75,5	29,7	65,0
Середній медичний персонал	17,3	26,9	9,5	55,0
Молодший медичний персонал	10,0	12,0	2,0	20,0
Інший персонал	3,8	4,6	0,8	20,0
Разом	76,9	127,0	50,1	65,1

Джерело: складено автором

Аналіз даних таблиці 3.7 показує значне збільшення витрат на підвищення кваліфікації та перепідготовку медичних працівників КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР у прогнозі на 2026 рік порівняно з середніми показниками за 2021-2023 роки. Загальні витрати зростуть на 50,1 тис. грн або 65,1%, досягнувши 127,0 тис. грн. Найбільше зростання спостерігається у

категорії лікарів - на 29,7 тис. грн (65%), що становитиме 75,5 тис. грн у 2026 році. Значне збільшення витрат також передбачається для середнього медичного персоналу - на 9,5 тис. грн (55%) до 26,9 тис. грн. Витрати на підвищення кваліфікації адміністративно-управлінського персоналу зростуть на 2,8 тис. грн (55%) до 8,0 тис. грн. Найменше зростання прогнозується для молодшого медичного та іншого персоналу - на 20% кожен, що складе 12,0 тис. грн та 4,6 тис. грн відповідно. Такі зміни свідчать про значне посилення уваги до професійного розвитку персоналу, особливо лікарів та середнього медичного персоналу, що може позитивно вплинути на якість медичних послуг у майбутньому.

Таким чином, медичний заклад демонструє системний підхід до підвищення етичних стандартів в адміністративній діяльності, залучаючи як внутрішні ресурси (власні фахівці), так і зовнішніх експертів. Це дозволить сформувати культуру доброчесності та довіру пацієнтів, а також підвищити репутацію закладу як соціально відповідальної організації.

Вкрай актуальним є удосконалення інформаційного забезпечення механізмів дотримання етичних стандартів та норм в медичному закладі.

По-перше, ефективна інформаційна система дозволяє забезпечити регулярну, структуровану та прозору звітність про реалізацію етичної програми як перед керівництвом та етичним комітетом, так і перед громадськістю. Це підвищує підзвітність адміністрації медичного закладу за дотримання встановлених етичних норм. По-друге, впровадження електронних систем обліку звернень щодо можливих порушень етики дозволяє оперативно їх фіксувати, аналізувати та своєчасно вживати необхідні заходи реагування. Це сприяє ефективному управлінню етичними ризиками в діяльності медичного закладу. Крім того, створення онлайн-платформи для навчання персоналу з етичних питань забезпечує постійний доступ до актуальної інформації, кращих практик та методичних матеріалів. Це значно підвищує рівень обізнаності та чутливості медичного та адміністративного персоналу до етичних аспектів їхньої діяльності.

Ще одним важливим аспектом є посилення довіри пацієнтів. Розміщення на офіційному сайті медичного закладу інформації про права пацієнтів, етичні стандарти надання медичних послуг, а також надання можливості подавати скарги та зворотний зв'язок в онлайн-режимі, суттєво підвищує рівень довіри пацієнтів та відкритість медичного закладу.

Нарешті, впровадження надійних механізмів захисту конфіденційної медичної та іншої чутливої інформації в електронних системах забезпечує дотримання етичних принципів поводження з персональними даними.

Таким чином, удосконалення інформаційного забезпечення механізмів дотримання етичних стандартів та норм в медичному закладі є важливим напрямом підвищення прозорості, підзвітності, етичної компетентності персоналу та довіри пацієнтів. Це сприяє формуванню сильної етичної культури та підвищенню загальної ефективності діяльності медичного закладу.

Таблиця 3.8 – Удосконалення інформаційного забезпечення механізмів дотримання етичних стандартів та норм у КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР в адміністративному процесі

№	Робота	Термін	Відповідальний	Виконавці	Витрати
1	Аналіз існуючого інформаційного забезпечення	1 місяць	Начальник відділу інформаційних технологій СМР	ІТ-спеціалісти, системний адміністратор (зовнішні фахівці)	20,0
2	Розробка та впровадження електронної системи обліку звернень щодо порушень етики	3 місяці	Начальник відділу інформаційних технологій СМР	ІТ-спеціалісти, системний адміністратор СМР (зовнішні фахівці)	150,0
3	Створення бази даних з нормативно-правовими актами та кращими практиками з етики в медичній сфері	2 місяці	Начальник юридичного відділу	Юристи, ІТ-спеціалісти СМР (зовнішні фахівці)	30,0
4	Розробка та впровадження онлайн-платформи для навчання персоналу з етичних питань	2 місяці	Начальник відділу кадрів	ІТ-спеціалісти, тренери	180,0

Продовження таблиці 3.8

№	Робота	Термін	Відповідальний	Виконавці	Витрати
5	Інтеграція інформаційної системи медичного закладу з електронною системою подання скарг та зворотного зв'язку	2 місяці	Начальник відділу інформаційних технологій СМР (зовнішні фахівці)	ІТ-спеціалісти, системний адміністратор СМР (зовнішні фахівці)	220,0
6	Забезпечення захисту конфіденційної інформації в інформаційних системах	Постійно	Начальник відділу інформаційних технологій СМР	ІТ-спеціалісти, системний адміністратор СМР (зовнішні фахівці)	150,0
7	Розробка онлайн-інструкцій для пацієнтів щодо їх прав та етичних стандартів надання медичних послуг	2 місяці	Начальник відділу зв'язків з громадськістю	ІТ-спеціалісти (зовнішні фахівці), юрист СМР	25,0
	Разом	12 міс.			775,0

Джерело: складено автором

Представлений в табл. 3.7 перелік робіт свідчить, що КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» планує комплексно підійти до вдосконалення інформаційного забезпечення механізмів дотримання етичних стандартів та норм в адміністративному процесі.

Загальна сума витрат на реалізацію цих заходів становить 775 тис. грн протягом 12 місяців. Найбільші витрати передбачені на інтеграцію інформаційної системи медичного закладу з електронною системою подання скарг та зворотного зв'язку (220 тис. грн) та розробку онлайн-платформи для навчання персоналу з етичних питань (180 тис. грн). Це свідчить про пріоритетність для керівництва забезпечення прозорості, підзвітності та підвищення етичної компетентності в діяльності закладу.

Таким чином, медичний заклад демонструє комплексний підхід до вдосконалення інформаційного забезпечення механізмів дотримання етичних стандартів, що сприятиме підвищенню ефективності управління етичними ризиками, посиленню довіри пацієнтів, захисту конфіденційності даних та формуванню сильної етичної культури в організації.

3.3 Результативність впровадження основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу

Результативність впровадження етичної програми в медичному закладі є комплексним показником, який охоплює різні аспекти діяльності установи та її взаємодії з пацієнтами, персоналом і суспільством в цілому.

Насамперед, спостерігається значне підвищення довіри пацієнтів до медичного закладу, що проявляється у зростанні їхньої задоволеності якістю обслуговування та готовності рекомендувати заклад іншим. Це безпосередньо пов'язано з покращенням репутації медичної установи як соціально відповідальної організації, що дотримується високих етичних стандартів у своїй діяльності.

Важливим показником результативності є суттєве зниження кількості етичних порушень серед персоналу, що досягається завдяки підвищенню обізнаності працівників щодо етичних норм та впровадженню ефективних механізмів контролю. Це, у свою чергу, призводить до підвищення якості медичних послуг, оскільки персонал більш відповідально ставиться до своїх обов'язків та взаємодії з пацієнтами.

Впровадження етичної програми також сприяє оптимізації робочих процесів, покращенню комунікації між різними підрозділами та рівнями управління, що підвищує загальну ефективність роботи медичного закладу. Спостерігається зростання задоволеності персоналу умовами праці та етичним кліматом в організації, що позитивно впливає на мотивацію та продуктивність працівників.

Важливим аспектом результативності є зменшення кількості скарг від пацієнтів та їхніх родичів на неетичну поведінку персоналу, а також зниження ризиків судових позовів проти медичного закладу. Це не лише покращує репутацію установи, але й зменшує потенційні фінансові втрати, пов'язані з судовими розглядами та компенсаціями.

Загалом, результативність впровадження етичної програми проявляється у формуванні культури етичної поведінки, яка пронизує всі рівні організації та впливає на кожен аспект її діяльності. Це створює сприятливе середовище для надання якісних медичних послуг, підвищує довіру суспільства до медичного закладу та сприяє його сталому розвитку в довгостроковій перспективі.

Таблиця 3.9 – Характеристика прогностичних ефектів від реалізації практичних механізмів забезпечення дотримання етичних стандартів та норм в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР в адміністративному процесі

№	Ефект	Опис	Орієнтовний відсоток впливу/ покращення, %
1	Підвищення довіри пацієнтів	Зростання рівня довіри пацієнтів до медичного закладу та його персоналу завдяки прозорості та етичності надання медичних послуг	25-30
2	Покращення репутації закладу	Формування позитивного іміджу медичного закладу як соціально відповідальної організації	20-25
3	Зниження кількості етичних порушень	Зменшення випадків порушення етичних норм завдяки підвищенню обізнаності персоналу та ефективному контролю	40-50
4	Підвищення якості медичних послуг	Покращення якості надання медичних послуг через дотримання етичних стандартів у роботі з пацієнтами	15-20
5	Оптимізація робочих процесів	Удосконалення адміністративних та медичних процесів з урахуванням етичних норм	10-15
6	Зростання задоволеності персоналу	Підвищення рівня задоволеності працівників умовами праці та етичним кліматом в організації	20-25
7	Зменшення кількості скарг	Скорочення кількості скарг від пацієнтів та їхніх родичів на неетичну поведінку персоналу	30-40
8	Покращення комунікації	Вдосконалення комунікації між персоналом, пацієнтами та адміністрацією завдяки впровадженню етичних норм	25-30
9	Зниження ризиків судових позовів	Зменшення ймовірності судових позовів проти медичного закладу через порушення етичних норм	35-45
10	Підвищення ефективності управління	Покращення процесів прийняття рішень та управління медичним закладом на основі етичних принципів	15-20

Джерело: складено автором

Реалізація практичних механізмів забезпечення дотримання етичних стандартів та норм в медичному закладі призводить до низки позитивних ефектів. Насамперед, спостерігається суттєве підвищення довіри пацієнтів до медичного закладу та його персоналу, що може сягати 25-30% завдяки прозорості та етичності надання медичних послуг. Це безпосередньо пов'язано з покращенням репутації закладу, яке оцінюється на рівні 20-25%, формуючи позитивний імідж медичної установи як соціально відповідальної організації.

Впровадження етичних стандартів призводить до значного зниження кількості етичних порушень - на 40-50%, що є результатом підвищення обізнаності персоналу та ефективного контролю. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню якості медичних послуг на 15-20% через дотримання етичних стандартів у роботі з пацієнтами. Також спостерігається оптимізація робочих процесів на 10-15% завдяки удосконаленню адміністративних та медичних процедур з урахуванням етичних норм.

Важливим аспектом є зростання задоволеності персоналу на 20-25%, що пов'язано з покращенням умов праці та етичного клімату в організації. Це супроводжується зменшенням кількості скарг від пацієнтів та їхніх родичів на 30-40%, а також покращенням комунікації між усіма учасниками процесу на 25-30%.

Не менш важливим є зниження ризиків судових позовів проти медичного закладу на 35-45%, що є прямим наслідком дотримання етичних норм. Нарешті, спостерігається підвищення ефективності управління на 15-20% завдяки покращенню процесів прийняття рішень на основі етичних принципів.

Усі ці ефекти разом створюють синергетичний вплив, значно підвищуючи загальну ефективність роботи медичного закладу, його репутацію та якість надання медичних послуг.

Аналіз динаміки виявлення етичних проблем в адміністративній діяльності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР демонструє значне покращення етичного клімату в прогнозі на 2026 рік порівняно з середніми показниками за 2021-2023 роки.

Таблиця 3.10 – Динаміка виявлення етичних проблем в адміністративній діяльності КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР

Етична проблема	Рік		Відхилення (+,-) 2026 р. від середнього показника	
	Середнє за 2021-2023 роки	Прогноз на 2026 рік		
	випадків	випадків	випадків	%
Конфлікт інтересів	2	1	-1	-50,0
Непрозорість у прийнятті рішень	2	1	-1	-40,0
Дискримінація	2	0	-2	-100,0
Порушення конфіденційності	2	0	-2	-100,0
Корупція	2	0	-2	-100,0
Недотримання етичних стандартів	13	8	-5	-36,8
Неетичне використання ресурсів	24	16	-8	-32,4
Ігнорування прав пацієнтів	11	7	-4	-38,2
Несправедливий розподіл ресурсів	2	1	-1	-40,0
Недостатня комунікація	10	6	-4	-37,9
Неправдиве інформування	8	5	-3	-37,5
Зловживання владою	1	0	-1	-100,0
Недостатня підготовка персоналу	10	6	-4	-37,9
Неправомірне звільнення працівників	2	0	-2	-100,0
Разом	89	51	-38	-42,7

Джерело: складено автором

Загальна кількість виявлених етичних проблем зменшиться на 42,7%, з 89 до 51 випадку. Найбільш суттєве зниження спостерігається у таких категоріях, як дискримінація, порушення конфіденційності, корупція, зловживання владою та неправомірне звільнення працівників, де прогнозується повне усунення проблем (зниження на 100%). Значне покращення очікується у сфері неетичного використання ресурсів - зменшення на 8 випадків (32,4%), що свідчить про підвищення ефективності управління ресурсами. Недотримання етичних стандартів також демонструє позитивну динаміку зі зниженням на 5 випадків (36,8%).

Важливо відзначити прогрес у питаннях, пов'язаних з правами пацієнтів та комунікацією - очікується зменшення випадків ігнорування прав пацієнтів на 4 (38,2%) та покращення комунікації (зменшення проблем на 37,9%).

Такі показники свідчать про системний підхід до вирішення етичних проблем в лікарні, підвищення рівня професійної етики та покращення якості управління. Це може призвести до зростання довіри пацієнтів, поліпшення репутації закладу та створення більш сприятливого робочого середовища для персоналу.

Однак, незважаючи на значний прогрес, деякі проблеми все ще залишаються актуальними, що вказує на необхідність подальшої роботи над удосконаленням етичних аспектів діяльності лікарні.

Особистий приклад керівництва у дотриманні етичних норм формує культуру доброчесності в медичному закладі та підкреслює критичну роль лідерства у створенні та підтримці етичного клімату в медичній установі. Керівники, які демонструють високі стандарти етичної поведінки, стають каталізаторами позитивних змін у всій організаційній структурі. Їхні дії, рішення та щоденна поведінка слугують живим прикладом для всіх співробітників, встановлюючи неформальні, але надзвичайно впливові норми поведінки.

Коли керівництво послідовно дотримується етичних принципів у своїй роботі, це створює атмосферу довіри та поваги. Співробітники починають усвідомлювати, що етична поведінка є не просто формальною вимогою, а невід'ємною частиною організаційної культури. Це, в свою чергу, стимулює їх до наслідування такої поведінки, створюючи ефект позитивного каскаду через усі рівні організації.

Важливо зазначити, що формування культури доброчесності через особистий приклад керівництва - це довготривалий процес, який вимагає постійності та послідовності. Він включає в себе не лише дотримання формальних правил, але й демонстрацію етичного лідерства у складних ситуаціях, прийнятті непростих рішень, у взаємодії з пацієнтами, колегами та партнерами.

Керівники, які відкрито обговорюють етичні дилеми, заохочують діалог про моральні аспекти роботи та визнають власні помилки, створюють середовище, де етичні міркування стають частиною щоденного дискурсу. Це

сприяє розвитку критичного мислення серед персоналу, підвищує їхню здатність розпізнавати етичні проблеми та знаходити етично обґрунтовані рішення.

Більше того, особистий приклад керівництва у дотриманні етичних норм має значний вплив на репутацію закладу. Коли пацієнти, партнери та громадськість бачать, що етичні принципи пронизують усі аспекти діяльності організації, починаючи з вищого керівництва, це значно підвищує довіру до закладу та якості послуг, які він надає.

Важливо також відзначити, що культура доброчесності, сформована через особистий приклад керівництва, стає самопідтримуючою системою. Вона створює механізми саморегуляції, де етична поведінка стає нормою, а неетичні дії швидко виявляються та коригуються. Це, в свою чергу, полегшує процеси управління, зменшує потребу в жорсткому контролі та створює більш сприятливе робоче середовище.

В цілому, особистий приклад керівництва у дотриманні етичних норм є потужним інструментом формування культури доброчесності в закладі. Він не лише встановлює стандарти поведінки, але й створює середовище, де етичні принципи стають частиною організаційної ДНК, впливаючи на всі аспекти діяльності закладу та його взаємодію з суспільством.

Регулярний аудит етичної практики є критично важливим інструментом для підтримки та вдосконалення етичних стандартів у будь-якій організації, особливо в медичному закладі. Це систематичний процес оцінки, який дозволяє не лише виявляти поточні етичні проблеми, але й передбачати потенційні виклики, забезпечуючи тим самим проактивний підхід до управління етичними ризиками.

Проведення такого аудиту дає можливість глибоко проаналізувати всі аспекти діяльності організації крізь призму етичних норм та стандартів. Це включає в себе оцінку процесів прийняття рішень, взаємодії з пацієнтами та їх родичами, управління ресурсами, кадрову політику, а також загальну культуру організації. Регулярність проведення аудиту дозволяє відстежувати динаміку

змін, виявляти тенденції та оцінювати ефективність впроваджених заходів з покращення етичної практики.

Важливо відзначити, що аудит етичної практики не обмежується лише виявленням порушень чи недоліків. Він також дозволяє ідентифікувати позитивні практики та успішні ініціативи, які можуть бути масштабовані та впроваджені в інших підрозділах чи сферах діяльності організації. Це створює основу для безперервного вдосконалення етичних стандартів та практик.

Процес аудиту може включати різноманітні методи збору та аналізу інформації: анкетування співробітників та пацієнтів, аналіз документації, спостереження за робочими процесами, проведення фокус-груп та індивідуальних інтерв'ю. Така комплексна оцінка дозволяє отримати всебічну картину етичного клімату в організації та виявити як явні, так і приховані проблеми.

Результати аудиту стають основою для розробки цілеспрямованих стратегій з усунення виявлених недоліків. Це може включати перегляд існуючих політик та процедур, впровадження нових навчальних програм для персоналу, вдосконалення систем звітності та моніторингу, а також зміни в організаційній структурі чи процесах прийняття рішень.

Крім того, регулярний аудит етичної практики сприяє формуванню культури відкритості та прозорості в організації. Коли співробітники знають, що етичні аспекти їхньої діяльності регулярно оцінюються, це стимулює їх до більш відповідальної поведінки та активної участі в підтримці етичних стандартів. Це також створює атмосферу довіри, де працівники почуваються більш комфортно, піднімаючи етичні питання чи повідомляючи про потенційні проблеми.

Таким чином, регулярний аудит етичної практики є потужним інструментом управління, який дозволяє не лише виявляти та усувати слабкі місця, але й постійно вдосконалювати етичні стандарти організації.

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження практичних аспектів формування основ професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу можемо зробити наступні висновки.

Встановлено, що комунальне некомерційне підприємство «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» Сумської міської ради м. Суми є одним із наявних медичних закладів міста, який відіграє важливу роль у забезпеченні охорони здоров'я місцевого населення. Заснована клінічна лікарня 29.09.1994 року. Основним завданням лікарні є надання висококваліфікованої медичної допомоги жителям міста Суми та прилеглих районів.

Встановлено, що загальний дохід збільшився на 37,6%, досягнувши 164332,0 тис. грн у 2023 році. Найбільшу частку в структурі доходів складають кошти, отримані від Національної служби здоров'я України, які зросли на 50,2% і становлять 86,9% від загального доходу в 2023 році. Спостерігається значне збільшення коштів з державного бюджету України - на 742,2%, хоча їх частка залишається відносно невеликою (4,8%). Доходи від платних послуг зросли на 36,7%, але їх частка в загальній структурі зменшилася до 2,4%. Варто відзначити суттєве скорочення фінансування з бюджету Сумської міської ТГ на 57,8%, що свідчить про зміну структури фінансування закладу. Благодійна допомога зросла на 109,5%, хоча її частка в загальному доході залишається незначною (0,7%). Такі зміни вказують на посилення ролі державного фінансування через НСЗУ та зменшення залежності від місцевого бюджету, що може свідчити про успішну адаптацію закладу до нової системи фінансування охорони здоров'я в Україні.

Аналіз показників використання ліжкового фонду в КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за 2021-2023 роки демонструє динаміку збільшення ліжкового фонду. Кількість ліжок зросла на 24,6%, досягнувши 304 одиниць у 2023 році. На таке збільшення вплинула пандемія коронавірусної хвороби, а також військові дії в Україні, спричинені військовою агресією РФ проти нашої держави.

Результати розрахунків динаміки проявів етичних проблем в адміністративній діяльності медичного закладу КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР свідчать про загальне зменшення кількості випадків етичних порушень протягом 2021-2023 років. Найбільш помітні зменшення спостерігалися у категоріях «Неетичне використання ресурсів», де кількість випадків зменшилася з 32 у 2021 році до 14 у 2023 році, що складає відхилення в -18 випадків або -56,3%. Також значне зменшення спостерігалось в категорії «Недотримання етичних стандартів» з 16 до 8 випадків, що складає -8 випадків або -50,0%. Інші категорії, такі як «Порушення конфіденційності» і «Неправомірне звільнення працівників», також показали значне зменшення кількості випадків, що відображає покращення етичної ситуації в закладі. Однак, категорія «Неправдиве інформування» показала збільшення випадків з 4 у 2021 році до 12 у 2023 році, що складає відхилення у +8 випадків або +200,0%. Це свідчить про необхідність звернути особливу увагу на цю проблему та розробити відповідні заходи для її вирішення.

Загалом, кількість випадків етичних проблем зменшилася з 114 у 2021 році до 62 у 2023 році, що складає відхилення у -52 випадки або -45,6%. Це вказує на покращення етичних стандартів та процесів управління у медичному закладі, хоча залишаються окремі сфери, які потребують подальшої уваги та вдосконалення.

Формулювання основних етичних принципів, яких має дотримуватися медичний заклад, базується на найкращих практиках медичної етики та повинно бути тісно пов'язане з місією, цілями та цінностями самого закладу. Формулювання чітких етичних норм та стандартів поведінки для всіх категорій персоналу медичного закладу є важливим елементом розробки ефективної етичної програми. Ці норми та стандарти мають бути закріплені в етичному кодексі закладу та чітко доводитися до відома всіх працівників, незалежно від їх посади чи функціональних обов'язків. Етичні норми та стандарти поведінки для всіх категорій персоналу КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР містять фундаментальні принципи, які визначають моральний вимір діяльності

медичного персоналу - повагу до людської гідності, благодійність, справедливість, автономію пацієнта та інші. Ці принципи деталізовані у вигляді конкретних норм поведінки, що стосуються як безпосередньої взаємодії з пацієнтами, так і внутрішньо-організаційних відносин.

Результативність впровадження етичної програми проявляється у формуванні культури етичної поведінки, яка пронизує всі рівні організації та впливає на кожен аспект її діяльності. Це створює сприятливе середовище для надання якісних медичних послуг, підвищує довіру суспільства до медичного закладу та сприяє його сталому розвитку в довгостроковій перспективі.

Впровадження етичних стандартів призводить до значного зниження кількості етичних порушень - на 40-50%, що є результатом підвищення обізнаності персоналу та ефективного контролю. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню якості медичних послуг на 15-20% через дотримання етичних стандартів у роботі з пацієнтами. Також спостерігається оптимізація робочих процесів на 10-15% завдяки удосконаленню адміністративних та медичних процедур з урахуванням етичних норм.

Важливим аспектом є зростання задоволеності персоналу на 20-25%, що пов'язано з покращенням умов праці та етичного клімату в організації. Це супроводжується зменшенням кількості скарг від пацієнтів та їхніх родичів на 30-40%, а також покращенням комунікації між усіма учасниками процесу на 25-30%.

Не менш важливим є зниження ризиків судових позовів проти медичного закладу на 35-45%, що є прямим наслідком дотримання етичних норм. Нарешті, спостерігається підвищення ефективності управління на 15-20% завдяки покращенню процесів прийняття рішень на основі етичних принципів.

Усі ці ефекти разом створюють синергетичний вплив, значно підвищуючи загальну ефективність роботи медичного закладу, його репутацію та якість надання медичних послуг.

Крім того, регулярний аудит етичної практики сприяє формуванню культури відкритості та прозорості в організації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Dobrowolski Z., Sulkowski L., Adamisin P. Innovative Ecosystem: The Role of Lean Management Auditing. *Marketing and management of innovations*. 2022. № 3. С. 9-20.
2. Problems and Perspectives in Management. 2020. Vol. 18(2). P. 64-78. doi:10.21511/ppm.18(2).2020.07
3. What is the difference between nonprofit and for-profit hospitals? URL: <https://www.definitivehc.com/blog/the-difference-between-non-profit-and-for-profit-hospitals> (дата звернення 22.06.2024).
4. Why Health Nonprofits Are an Important Part of Public Health. URL: <https://publichealth.tulane.edu/blog/health-nonprofits-public-health/> (дата звернення 20.06.2024).
5. Бакуменко В. Д., Попов С. А., Вошко І. В. Медична політика держави як об'єкт публічного управління та адміністрування. *Актуальні проблеми державного управління*. 2021. № 1. С. 163-173
6. Буняк Н. М., Ващук Т. П. Особливості стратегічного управління закладами охорони здоров'я. *Бізнес-навігатор*. 2022. Вип. 2. С. 67-71.
7. Василенко Ю. Європейський досвід підготовки фахівців управління медичною освітою. *Вісник Дніпровської академії неперервної освіти. Серія : Публічне управління та адміністрування*. 2022. № 1. С. 43-47.
8. Вінтоняк А. Адміністративний менеджмент: мотивація як ефективний інструмент управління персоналом. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. № 2 (2). С. 133–139.
9. Волченко Є. Є., Завацький Ю. А. Організаційно-управлінські умови розвитку конфліктологічної компетентності фахівців медичної галузі у професійній взаємодії. *Теоретичні і прикладні проблеми психології*. 2021. № 1. С. 130-138.
10. Гладкова О. В. Впровадження інструментів lean-менеджменту в управління закладом охорони здоров'я. *Бізнес Інформ*. 2023. № 3. С. 145-152.

11. Голодрига І.О. Удосконалення механізму забезпечення етики взаємовідносин медичних працівників в закладі охорони здоров'я. Всеукраїнська науково-практична конференція «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів» (04.05.2023 року). URL: <https://www.wunu.edu.ua/news/23699-vseukrayinska-naukovopraktichna-konferencija-aktualn-problemi-menedzhmentu-ta-publchnogo-upravlnnja-vumovah-suchasnih-viklikv.html>. (дата звернення 20.06.2024).

12. Гукова-Кушнір Г. Є. Оцінка кваліфікації лікарів як інструмент управління якістю медичної допомоги в Україні. *Демократичне врядування*. 2023. Вип. 1. С. 198-211.

13. Деренська Я. М. Аспекти впровадження проєктно-орієнтованого управління в діяльність закладів охорони здоров'я. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 21. С. 42-47.

14. Етичний кодекс медичної сестри України. URL: <http://uamed.net/dok/codex.html>. (дата звернення 20.06.2024).

15. Закон України від 19 жовтня 2017 року № 2168-VIII «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/2168-19> (дата звернення 22.06.2024).

16. Запухляк І. Б., Ромашко О. М. Розвиток управлінських компетенцій керівників медичних закладів як чинник зміцнення безпеки здоров'я населення. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія : Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. 2020. № 1. С. 35-48.

17. Камінська Т. В. Публічне управління наданням медичних послуг в Україні в контексті децентралізації влади. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»*. 2022. № 23. С. 83-89.

18. Ковбаса О.М. Михайленко С.М. Подолання проявів корупції в діяльності медичного закладу. Збірник наукових праць VI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в

умовах інституційних змін (м. Полтава, 26 жовтня 2023 р.)». Полтава. 2023. С. 792-794.

19. Костюк В. С. Проблема нерівності в доступі до якісного медичного обслуговування та шляхи її вирішення. *Збірник наукових праць Уманського національного університету*. 2020. Вип. 97(2). С. 75-87.

20. Кравчук І., Присяжнюк О., Лавриненко С. Формування знаннєвого потенціалу адміністрування у професійному розвитку менеджера. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-64>. (Дата звернення: 19.06.2024).

21. Літвак А. І. Управління етичним розвитком персоналу медичної організації. URL: <http://www.mif-ua.com/archive/article/45172>. (дата звернення 25.06.2024).

22. Ляшов Д. О., Шульгай А. Г., Теренда Н. О. Вплив поведінкової економіки на охорону здоров'я: аналіз принципів та застосування. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2023. №3. С. 70–75. <https://doi.org/10.11603/1681-2786.2023.3.14225>. (дата звернення 23.06.2024).

23. Методичні рекомендації щодо роботи з конфліктами в державних органах: наказ Національного агентства України з питань державної служби № 46-22 від 20.07.2022 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0046859-22#Text>. (дата звернення 23.06.2024).

24. Михайленко С.М. Формування професійної етики в умовах удосконалення адміністративної діяльності медичного закладу. *Збірник наукових праць VI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін (м. Полтава, 26 жовтня 2023 р.)»*. Полтава. 2023. С. 683-685.

25. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я / кол. монографія за науковою ред. д.е.н. Шкільняка М.М., д.е.н. Желюк Т.Л. Тернопіль, Крок. 2020. 560 с.

26. Назарко С. О. Ефективне управління медичним закладом в умовах реформування системи охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_1_23. (дата звернення 20.06.2024).

27. Національна служба здоров'я України: офіційний веб-сайт. URL: <https://nszu.gov.ua>. (дата звернення 20.06.2024).

28. Офіційний сайт КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» Сумської міської ради м. Суми. URL: <https://www.sumy.hospital/>. (Дата звернення: 07.07.2024).

29. Прокопчук І., Боровиков О., Меленчук І. Перспективи розвитку адміністративного менеджменту та ділової етики в Україні: сценарії та рекомендації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-31>. (Дата звернення: 19.06.2024).

30. Розгон О. В. Особливості впровадження сервісних інновацій у сфері охорони здоров'я: стратегії та механізми. *Економіка та право*. 2022. № 2. С. 56-66.

31. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 листопада 2016 року №1013-р «Про схвалення Концепції реформи фінансування системи охорони здоров'я». URL: http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1013_2016%D1%80/page (дата звернення 29.05.2024)

32. Савостенко Т. О., Шевченко Л. Г., Соломаха О. А. Інноваційний розвиток системи охорони здоров'я як об'єкта державного регулювання: стан і проблеми. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. Вип. 2. С. 38-45.

33. Сердюк О. І., Мирна О. В., Корнійчук А. С., Олексій І. В. Стратегічні пріоритети управління персоналом у системі адміністративно-державного менеджменту органів виконавчої влади. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. № 3. С. 49–59.

34. Сумець О. М., Алькема В. Г. Стан мотивації управлінського персоналу комунальних некомерційних закладів другого і третього рівнів медичної

допомоги. *Вчені записки університету «КРОК». Серія : Економіка*. 2021. Вип. 3. С. 131-139.

35. Таранич О. В., Вісіцька Д. О. Мотивація державних службовців у системі адміністративного менеджменту. *Економіка і організація управління*. 2021. № 1 (41). С. 113–121. DOI: 10.31558/2307-2318.2021.1.11

36. Ткаченко В. І. Європейський досвід управління якістю медичних послуг та його ефективність у первинній медичній допомозі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 19-20. С. 132-140

37. Фінансова звітність КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР https://clarity-project.info/edr/01981498/finances?current_year=2023

38. Ходаківський Є. І., Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф., Суботенко О. О. Інвестиційно-проектне управління розвитком первинної медичної допомоги: адміністративні та соціально-психологічні аспекти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 13-14. С. 14-19.

39. Щербак М. О., Кравченко О. О. Публічне адміністрування і управління медичним закладом підвищеної комфортності та якості надання медичних послуг. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 20. С. 101-108

Додатки

Апробація результатів дослідження

VI Всеукраїнська науково-практична конференція «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін», 26 жовтня 2023 р.

УДК 657

Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін:
Збірник наукових праць VI Всеукраїнської науково-практичної конференції.
м. Полтава, 26 жовтня 2023 р. Полтава, 2023. 900 с.

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ КОМІТЕТ:

Голова організаційного комітету:

КАНЦЕДАЛ НАТАЛІЯ – к.е.н., доцент, завідувач кафедри обліку і оподаткування Полтавського державного аграрного університету

Секретар організаційного комітету:

ЛЕГА ОЛЬГА – к.е.н., доцент, професор кафедри обліку і оподаткування Полтавського державного аграрного університету

Члени організаційного комітету:

БЕЗКРОВНИЙ ОЛЕКСАНДР – декан факультету обліку та фінансів, к.е.н., доцент, професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування Полтавського державного аграрного університету

ГНАТИШИН ЛЮДМИЛА – д.е.н., професор, завідувач кафедри обліку та оподаткування Львівського національного університету природокористування

ЗОРЯ ОЛЕКСІЙ – д.е.н., професор, завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування Полтавського державного аграрного університету

МАЛИШКІН ОЛЕКСАНДР – д.е.н., професор, САРА, експерт з обліку та оподаткування

ПЕРЕРВА ПЕТРО – д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки бізнесу і міжнародних економічних відносин Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»

СЛАВКОВА ОЛЕНА – д.е.н., професор, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Сумського національного аграрного університету

СУК ПЕТРО – д.е.н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування Відокремленого підрозділу Національного університету біоресурсів і природокористування України «Ніжинський агротехнічний інститут»

ЗОРЯ СВІТЛАНА – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування Полтавського державного аграрного університету

РИЛЄВ СЕРГІЙ – к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку і оподаткування Чернівецького торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету

ПРОКОПИШИН ОКСАНА – к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку та оподаткування Львівського національного університету природокористування

ПРИЙДАК ТЕТЯНА – к.е.н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку та економічного контролю, завідувач відділу з питань інтелектуальної власності Полтавського державного аграрного університету

ЯЛОВЕГА ЛЮДМИЛА – к.е.н., доцент, доцент кафедри бухгалтерського обліку та економічного контролю

© Автори, 2023

© Кафедра обліку і оподаткування, 2023

© Полтавський державний аграрний університет, 2023



VI Всеукраїнська науково-практична конференція «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін», 26 жовтня 2023 р.

МИХАЙЛЕНКО СЕРГІЙ, здобувач вищої освіти

Науковий керівник – **КОВБАСА ОЛЕКСАНДР**, к.е.н, доцент кафедри економіки та підприємництва імені професора І.М. Брюховецького
Сумський національний аграрний університет, м. Суми

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ ЕТИКИ В УМОВАХ УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ

Медицина має великий досвід допомоги хворій людині, що має певну специфіку, яка відрізняє її від інших видів професійної діяльності. Медицині притаманні норми етики і моралі, що визначаються економічним і соціально-політичним устроєм.

Медична етика і деонтологія - це наука, що обґрунтовує принципи поведінки медичного персоналу, які сприяють створенню необхідної обстановки під час обстеження, лікування та реабілітації хворого. При цьому враховуються не тільки умови, що сприяють корисності лікування, а й заходи, що не допускають негативних результатів. У цьому разі йдеться про належну поведінку всього медичного персоналу в інтересах охорони здоров'я людини [1; 3, с. 16].

Для оптимального здійснення принципів медичної деонтології необхідні такі умови: покликання, почуття такту, інтелект, громадянськість. Стрижневими питаннями медичної етики та деонтології є взаємовідносини медичного працівника і хворого. Особистість і вигляд медичного працівника визначаються економічними, політичними та соціальними умовами того суспільства, в якому він працює [2, с. 22].

Формування особистості медичного працівника має ґрунтуватися на принципах високої моралі, етики та деонтології. Мораль включає в себе гуманні, шляхетні загальнолюдські уявлення про справедливість, загальне благо, добро, честь, вона формує високоморальні норми поведінки [2, с. 26].

Основною проблемою медичної етики можна назвати проблему взаємовідносин медичного працівника і хворого, а в цій проблемі - поведінка медичного працівника біля ліжка хворого [3, с. 15].

Взаємини медичного працівника і хворого глибоко своєрідні. Хвора людина багато в чому якісно відрізняється від здорової. Особливий фізичний стан людини в період хвороби, глибина переживань, психічне напруження, віра в одужання, надія на повернення до сім'ї, трудової та соціальної активності створюють особливу атмосферу відносин між медичним працівником і хворим. Вона висуває певні вимоги не тільки до зовнішніх форм поведінки медичного працівника, а й до внутрішніх якостей, його моральної свідомості.

Хвороба для багатьох людей є важкою травмою, яка призводить до помітних змін психіки людини. Такі зміни відбуваються в мисленні хворого, змінюється його ставлення до самого себе, близьких людей, роботи, життя. Хвороба призводить до помітних змін у психоемоційній сфері людини, що



VI Всеукраїнська науково-практична конференція «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін», 26 жовтня 2023 р.

гігієнічних і протиепідемічних правил, що сприяють поширенню епідеміологічних захворювань, розглядається як злочин проти здоров'я населення [4].

Медичний працівник має бути взірцем чистоти й акуратності. Він повинен дотримуватися правил особистої гігієни та гігієни одягу. Особиста гігієна являє собою комплекс правил і рекомендацій, спрямованих на збереження здоров'я людини. Медичний персонал, який працює в стаціонарі, повинен носити у відділенні змінне взуття. Це диктується інтересами хворих, оскільки під час ходьби створюється менше шуму. Капці мають бути шкіряні або на гумовій підшві, але аж ніяк не повстяні, не хутряні, оскільки останні добре вбирають у себе бруд і важко піддаються санітарній обробці [3, с. 25].

Створення сприятливих умов перебування хворого в стаціонарі, прояв делікатного й тактичного ставлення, готовність надати йому допомогу в будь-яку хвилину є обов'язковими умовами успішного лікування. Правила догляду за хворими визначаються деонтологічними принципами, гуманним, уважним ставленням до них. Попереджувальність, ввічливість, тактовність, почуття співчуття і самопожертви є важливою умовою успішної роботи медичних працівників та ефективного функціонування медичного закладу в цілому.

Список використаних джерел:

1. Підручник з лікарської етики / за заг. ред. академіка АМН України, Голови Комітету з лікарської етики Всеукраїнського Лікарського Товариства (ВУЛТ) Любомира ПИРОГА. Світове Лікарське Товариство. 2009. 140 с.
2. Назар П.С., Віленський Ю.П. Основи медичної етики. Київ : Здоров'я. 2002. 341 с.
3. Кращі практики управління медичним закладом : посібник. Підтримка реформи охорони здоров'я. Київ. 2021. 138 с.
4. Назарко С.О. Ефективне управління медичним закладом в умовах реформування системи охорони здоров'я. *Ефективна економіка*. 2020. №1. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.1.55.



Продовження додатку А

Апробація результатів дослідження

VI Всеукраїнська науково-практична конференція «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін», 26 жовтня 2023 р.

КОВБАСА ОЛЕКСАНДР, к.е.н, доцент кафедри економіки та підприємництва імені професора І.М. Брюховецького

МИХАЙЛЕНКО СЕРГІЙ, здобувач вищої освіти

Сумський національний аграрний університет, м. Суми

ПОДОЛАННЯ ПРОЯВІВ КОРУПЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ

На сьогодні прояви корупції пронизують всі сфери життєдіяльності суспільства, зокрема й охорону здоров'я. При цьому ураженість охорони здоров'я корупцією перешкоджає реалізації основних завдань системи охорони здоров'я, пріоритетних для соціально-економічної політики будь-якої держави.

На підставі та на виконання міжнародних правових актів в Україні вже було ухвалено низку законів і підзаконних актів, присвячених питанням протидії корупції. Однак з урахуванням таких чинників, як постійна видозмінність і високий ступінь латентності корупції, передбачити всеосяжний і довгостроковий план боротьби з нею до теперішнього часу в повній мірі ще не вдалося [3, с. 117].

Основні форми корупційних злочинів в охороні здоров'я, які були виявлені за результатами опрацювання статистичних даних слідчої та судової практики, є: хабарництво під час надання медичних послуг населенню та оформлення офіційних документів; протиправні дії під час проведення державних і комунальних закупівель медичного обладнання та лікарських засобів; шахрайство у використанні лікарями комунального приміщення й обладнання для нелегального приймання пацієнтів; зловживання посадовими повноваженнями під час витрачання коштів, які виділяються з національного бюджету на фінансування медичної галузі; порушення порядку проведення клінічних досліджень тощо [4, с. 237-238].

При цьому такий перелік корупційних форм складається на підставі таких видів діяльності медичних працівників:

- надання специфічних послуг, пов'язаних із охороною здоров'я людей;
- ухвалення рішень про життя і смерть людини в критичних ситуаціях;
- завідомо залежна роль хворого від лікаря як від людини, в руках якої перебуває його життя;
- складний зв'язок хворого з лікарем через родичів і знайомих;
- специфіка діяльності медичного закладу;
- закупівля та встановлення сучасного медичного обладнання і ін.

Як джерела причин корупційних проявів розглядаються соціальні суперечності та складнощі, багато з яких мають тривалий характер. До яких можемо віднести протиріччя в економічній, політичній, моральній, духовній і соціальній сферах життя суспільства [1, с. 92].

Усі причини корупційних проявів можемо поділити на чотири групи:

1) економічні, які класифіковано на такі:

- виділення недостатніх бюджетних коштів на підвищення заробітної плати працівників охорони здоров'я;



VI Всеукраїнська науково-практична конференція «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін», 26 жовтня 2023 р.

- нерівномірний розподіл умов оплати праці працівників охорони здоров'я, що виражається в істотній відмінності величини доходів між різними медичними працівниками, унаслідок чого неможливо виокремити навіть кілька груп зі схожими показниками оплати праці;

- матеріальне становище медичних працівників не забезпечує реалізацію навіть основних життєвих потреб;

2) організаційні, до числа яких включено:

- недостатній контроль за функціонуванням і розвитком системи закладів охорони здоров'я з боку органів державної влади;

- не відповідна ситуації, що склалася в зазначеній сфері, робота правоохоронних органів (у межах їхньої компетенції) щодо попередження, розкриття та розслідування корупційних злочинів;

- недостатня регламентація службової діяльності медичних працівників, що не дає змоги забезпечити належну відповідальність як самого лікаря, так і медичного закладу за результати власної діяльності;

- наявні недоліки в доборі медичних працівників, що проявляється в працевлаштуванні за ознакою протекціонізму, а не за діловими якостями та рівнем професіоналізму;

- відверте nereагування керівників медичних закладів на факти корупції в межах підконтрольних їм підлеглих;

- низький рівень кадрової підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації медичних працівників;

3) недоліки правового регулювання, зокрема:

- недосконалість законодавства та корупціогенність чинних нормативних правових актів;

- складно застосовна до медичних працівників регламентація кримінальної відповідальності за вчинені ними корупційні злочини;

4) морально-психологічні чинники, до яких належать:

- закріплення корупційного мислення як стереотипу поведінки у свідомості працівників охорони здоров'я;

- психологічна готовність значної частини населення до підкупу медичних працівників;

- недостатньо високий рівень правосвідомості медичних працівників, що не дає їм змоги оцінювати й аналізувати свої дії (бездіяльність) у межах правового поля [1].

Суттєве значення має і соціальний статус медичного працівника: він вважається настільки неповторним, що представники будь-якої іншої професії здаються нездатними зрозуміти всі тонкощі лікарської спеціальності та особливості менталітету медичних працівників. Крім того, важливою характеристикою медичних працівників, як особливої соціальної групи, виступає внутрішнє переконання лікарів про неможливість засумніватися в правильності їхніх дій.

Головною відмінністю корупції в охороні здоров'я є те, що за допомогою



VI Всеукраїнська науково-практична конференція «Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін», 26 жовтня 2023 р.

замаху або вчинення акту злочинної корупції жертві може бути заподіяна або заподіюється фізична шкода, що не є метою скоєння злочину, але з тим чи іншим ступенем імовірності може бути заподіяна [4, с. 236].

Викорінення корупції неможливе без забезпечення зростання економіки країни, збільшення внутрішнього валового продукту і ефективного впливу на інфляцію. Важливими умовами для підйому економіки та попередження корупції має стати подолання злиття економіки і влади [2, с. 42].

Крім економічних реформ, важливо приділяти увагу інституціональним перетворенням, таким як:

- модернізація соціально-економічних інститутів, що забезпечують реалізацію громадянських і політичних прав людей, і підвищення ефективності системи державного управління. Йдеться мова про впорядкування адміністративних процедур і виключення надлишкових дій;

- розвиток інститутів, що забезпечують стійке функціонування і розвиток національної економіки: це і розвиток добросовісної конкуренції, і впровадження програми приватно-державного партнерства і ін.;

- розвиток інститутів міжнародного співробітництва [2, с. 43-44].

2. У сфері політичних відносин є доцільним здійснення таких заходів:

- розвиток форм громадського контролю над діяльністю органів державної влади та місцевого самоврядування;

- розвиток інтерактивних систем зворотного зв'язку населення з представниками державних і місцевих органів влади.

3. У духовній сфері суспільного життя доцільно впровадити механізми антикорупційного виховання населення з виробленням загального негативного ставлення до корупції та поясненням неможливості прогресивного розвитку суспільства і держави за наявності в системі управління корупційної складової.

4. У сфері інтелектуальних технологій і наукового розвитку важливими є наукові дослідження цього негативного явища, систематичне спостереження, постійний моніторинг ситуації, пов'язаної з корупцією, та аналіз статистичних даних про корупцію.

5. У правовій сфері загальна профілактика корупційних злочинів у охороні здоров'я включає в себе подальше вдосконалення законодавства щодо боротьби з корупцією.

Список використаних джерел:

1. Андрушко П. Корупційні правопорушення та корупційні злочини як їх різновид: співвідношення і диференціація відповідальності за їх вчинення. *Право України*. 2010. № 9. С. 90-101.

2. Берназюк І. Основні законодавчі гарантії залучення інститутів громадянського суспільства до системи суб'єктів запобігання корупції. *Бюлетень Міністерства юстиції України*. 2016. № 5. С. 42-48.

3. Грудзур О. Предмет злочинів, пов'язаних із хабарництвом. *Підприємництво, господарство і право*. 2008. № 8. С. 116-119.

4. Овчаренко Н.М., Рєзнік О.М. Запозичення досвіду подолання корупції у сфері медицини для України на прикладі провідних країн світу: США, Японії та Німеччини. *Право і суспільство*. 2017. №3. С. 236-241.



Додаток Б

Фінансова звітність

КНП «Клінічна лікарня Святого Пантелеймона» СМР за 2023 рік

Актив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	0.00	0.00
первісна вартість	1001	0.00	
накопичена амортизація	1002	0.00	
Незавершені капітальні інвестиції	1005	41 854.00	6 641.10
Основні засоби:	1010	92 877.70	163 169.00
первісна вартість	1011	116 503.00	202 160.80
знос	1012	23 625.30	38 991.80
Довгострокові біологічні активи	1020	0.00	
Довгострокові фінансові інвестиції	1030	0.00	
Інші необоротні активи	1090	0.00	
Усього за розділом I	1095	134 731.70	169 810.10
II. Оборотні активи Запаси:	1100	18 211.80	31 746.40
у тому числі готова продукція	1103	0.00	
Поточні біологічні активи	1110	0.00	
Дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	1125	0.00	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з бюджетом	1135	11.80	
у тому числі з податку на прибуток	1136	11.80	
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	0.00	
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	26 590.40	18 216.00
Витрати майбутніх періодів	1170	0.00	
Інші оборотні активи	1190	2 064.10	2 269.30
Усього за розділом II	1195	46 878.10	52 231.70
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	181 609.80	222 041.80

Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітного року, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	0.00	
Додатковий капітал	1410	20 123.60	24 459.60
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	70 154.40	73 198.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Усього за розділом I	1495	90 278.00	97 657.60
II. Довгострокові зобов'язання, цільове фінансування та забезпечення	1595	20 387.70	17 692.50
Короткострокові кредити банків	1600	0.00	
III. Поточні зобов'язання Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	0.00	
товари, роботи, послуги	1615	22 052.40	2 309.50
розрахунками з бюджетом	1620	0.00	37.50
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	0.00	
розрахунками з оплати праці	1630	0.00	
Доходи майбутніх періодів	1665	46 819.30	102 117.40
Інші поточні зобов'язання	1690	2 072.40	2 227.30
Усього за розділом III	1695	70 944.10	106 691.70
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
Баланс	1900	181 609.80	222 041.80

Звіт про фінансові результати			
Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	164 332.30	153 370.50
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	164 302.90	118 646.30
Інші операційні доходи	2120	76 674.50	19 810.70
Інші операційні витрати	2180	25 701.40	19 502.60
Інші доходи	2240	7 891.60	4 240.80
Інші витрати	2270		815.30
Разом доходи (2000 + 2120 + 2240)	2280	248 898.40	177 422.00
Разом витрати (2050 + 2180 + 2270)	2285	190 004.30	138 964.20
Фінансовий результат до оподаткування (2280 - 2285)	2290	58 894.10	38 457.80
Податок на прибуток	2300		0.00
Чистий прибуток (збиток) (2290 - 2300)	2350	58 894.10	38 457.80