

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

СОБКО Ліана Володимирівна

**Координація комунікативного забезпечення
функціональної діяльності закладу охорони здоров'я /
Coordination of communication support for the functional
activities of the health care institution**

спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма – Менеджмент закладів охорони здоров'я

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи
МЗОЗзмхм - 21
Л.В. Собко

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, Ж.Л. Крисько

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту:

« ___ » _____ 20__ р.

Завідувач кафедри

_____ **М. М. Шкільняк**

ТЕРНОПІЛЬ - 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КООРДИНАЦІЇ КОМУНІКАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	6
1.1. Роль комунікацій у функціональній діяльності медзакладу	6
1.2. Координація комунікаційного забезпечення функціональної діяльності закладу охорони здоров'я.....	14
Висновок до розділу 1.....	21
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	22
2.1. Загальна характеристика функціональної діяльності КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка».....	22
2.2. Аналіз внутрішньоорганізаційної комунікації у медичному закладі	28
2.3. Дослідження організаційно-психологічних аспектів управління комунікаційним процесом у стоматполіклініці	35
Висновок до розділу 2.....	41
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	42
3.1. Стратегії покращення комунікації в медичній організації	42
3.2. Використання інформаційних технологій в комунікаціях стоматологічної поліклініки	49
Висновок до розділу 3.....	53
ВИСНОВКИ	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56

ВСТУП

Актуальність проблеми. Проблема координації комунікативного забезпечення функціональної діяльності медзакладу є надзвичайно актуальною в сучасному світі, і ця актуальність стала ще більш очевидною внаслідок глобальної пандемії *COVID-19* та інших факторів. Пандемія вимагала від закладів швидкої і ефективної реакції на зміни у ситуації. Комунікація між різними рівнями управління, лікарнями, лабораторіями, урядовими органами і громадськістю виявилася критичною для ефективної боротьби з пандемією.

У цифрову епоху обсяг інформації, яка пов'язана з охороною здоров'я, значно зросла. Медзаклади повинні ефективно обробляти, аналізувати та розповсюджувати цю інформацію для забезпечення якості лікування та діагностики. Заклади мають доступ до чутливої медичної інформації пацієнтів. Забезпечення безпеки цієї інформації і захисту від кіберзагроз стає критичним завданням, і це також пов'язано з комунікативними аспектами.

Координація комунікативного забезпечення є важливою для оптимізації роботи медичних закладів, поліпшення якості надання медпослуг, забезпечення задоволення пацієнтів. Ефективна комунікація між медичними працівниками сприяє точнішій діагностиці та лікуванню пацієнтів. Забезпечення зручного обміну інформацією між різними спеціалістами сприяє визначенню найкращих методів лікування.

Гарна комунікація сприяє покращенню репутації медичного закладу, оскільки вона створює довіру серед пацієнтів і співпрацю між медичним персоналом.

Отже, координація комунікативного забезпечення функціональної діяльності медзакладу залишається актуальною проблемою, яка вимагає постійного удосконалення і адаптації до змін у суспільстві, технологіях і екологічних умовах. Найбільш перспективним способом оптимізації діяльності медичних установ сьогодні є розроблення концепції

комунікативної політики.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Питання щодо процесу координації комунікативного забезпечення функціональної діяльності медзакладу представлені у працях низки дослідників. Зокрема, працювали над питанням такі вчені: Бабчинська О., Баєва О., Бебик В., Жигайло Н., Знаменська М., Знаменська Т., Зражевська Н., Коєра Е., Кривенко Є., Крисько Ж., Орел В., Рева В., Роджерс Е., Ситенко О., Слабкий Г., Федотова М.

Метою кваліфікаційної роботи є розроблення і обґрунтування практичних рекомендацій щодо координації комунікативного забезпечення функціональної діяльності медичного закладу.

Відповідно до мети поставленні такі **завдання**:

- дослідити роль комунікацій у функціональній діяльності медзакладу;
- розкрити координацію комунікаційного забезпечення функціональної діяльності закладу охорони здоров'я;
- дати загальну характеристику функціональній діяльності КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка»;
- провести аналіз внутрішньоорганізаційної комунікації у медичному закладі;
- дослідити організаційно-психологічні аспекти управління комунікаційним процесом у стоматполіклініці;
- окреслити стратегії покращення комунікації в медичній організації;
- визначити напрями використання інформаційних технологій в комунікаціях стоматологічної поліклініки.

Об'єктом дослідження є процес координації комунікаційного забезпечення функціональної діяльності КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка».

Предмет дослідження – теоретичні та практичні аспекти організації комунікаційного забезпечення функціональної діяльності медичного закладу.

Методи дослідження. В основу «дослідження покладено діалектичний

підхід до вивчення економічних та фінансових явищ, який передбачає виявлення закономірностей, тенденцій і взаємозалежностей, що постійно змінюються і розвиваються. У роботі використовувались методи: аналізу і синтезу; порівняльного аналізу; групування; ланцюгових підстановок; графічного зображення» [7].

Практичне значення. Рекомендації можуть бути використані менеджментом КНП «Хмельн. обласна стоматполіклініка» у процесі удосконалення комунікаційних процесів у закладі.

Апробація. Опубліковано тези доповідей [57; 58].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ КООРДИНАЦІЇ КОМУНІКАТИВНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

1.1. Роль комунікацій у функціональній діяльності медзакладу

Медзаклади в сучасному світі стикнулися із безпрецедентними викликами і можливостями. Навіть до початку глобальної пандемії *COVID-19*, медсистеми вже були складними та динамічними.

Управління в закладі є складним та багатограним процесом, який реалізується через співробітників. Головним інструментом керівника є інформація, котрою він оперує. Використовуючи й передаючи інформацію, а також отримуючи зворотній зв'язок дозволяє менеджеру організувати, керувати й стимулювати свій персонал. Не менш важливою є навичка передавати інформацію таким чином, щоб її могли адекватно сприймати ті, для кого вона є призначеною. Сучасні керівники мають розуміти важливість такої проблематики й приділяти їй велику увагу.

Управління медичним підприємством вимагає багатошарової стратегії, та одним із ключових аспектів цієї стратегії є ефективна комунікація. Як показує практика, в сучасних підприємствах найбільшою проблематикою є передача інформації між учасниками у вигляді комунікації. Неможливо відкинути факт, що центральне місце серед організаційних процесів займають саме комунікації, оскільки вони лежать в основі функціонування будь-якого підприємства.

Роль комунікації в управлінні медичним підприємством надзвичайно важлива і має значущий вплив на якість надання медпослуг та результати підприємства загалом.

Нині зафіксовано збільшений інтерес до питань комунікації. Наприклад,

В. М. Горовий вказує на «появу епохи генерації інформації, оскільки постійне вдосконалення процесів передачі, отримання і розуміння інформації є абсолютно природнім явищем» [10].

Те, що в літературі можна знайти різноманітні погляди на комунікацію, свідчить про цікавість вивчення цієї теми. Термін «комунікація» виникає від латинського слова «*communis*», що означає «загальний». Він вказує на те, що передача інформації намагається встановити «спільність» з тими, хто отримує інформацію. З іншого боку, для вищого керівництва, особливо важливим є передача від менеджера до підлеглого не просто інформації, але й значення або сенсу за допомогою символів.

Різні інтерпретації поняття «комунікація» наведено на рис. 1.1.

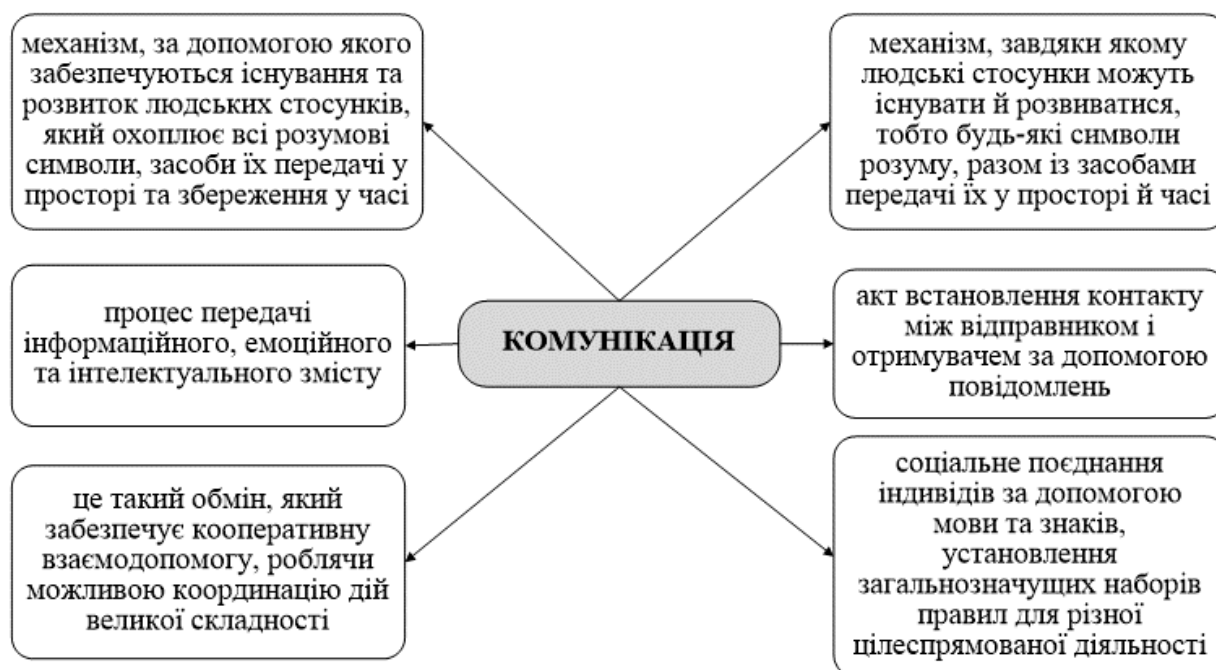


Рис. 1.1. Трактуювання терміну «комунікація»

Примітка. Узагальнено автором.

Як бачимо, комунікування передбачає процес передавання інформації, а також процес міжособистісної взаємодії, спілкування. Тому без взаємодії інформація не може бути передана, а без передавання інформації втрачається взаємодії сенс.

У Словнику іншомовних слів представлено трактування двох термінів для позначення комунікації:

«1) шляхи сполучення і транспорту; лінії зв'язку, мережі підземного міського господарства;

2) спілкування, передача інформації; у філософії екзистенціалізму і персоналізму – спілкування, в процесі якого одна самотня душа відкриває себе іншій, між людьми встановлюється духовний зв'язок; комунікація масова – суспільний інститут, що виконує завдання формування світогляду і громадської думки широких мас засобами масової інформації і пропаганди» [56].

Як бачимо, комунікації у множині означають шляхи, інфраструктуру, а комунікація в однині як спілкування між людьми. Вважаємо, що таке розподілення одного терміну на основі кількісної ознаки не є виправданим.

Енциклопедія економіста, бізнесмена, менеджера комунікацію позначає так:

«1. Шляхи та засоби транспортного забезпечення господарства та населення, передання інформації, система комунального забезпечення та інші складові соціальної життєзабезпечуючої інфраструктури.

2. Форма зв'язку (пошта, радіо, телебачення, телефон, телеграф, супутниковий тощо).

3. Форма спілкування, що базується на взаємному обміні та передачі інформації, доброзичливості та взаєморозумінні (комуникабельності) людей, посадових осіб, компаньйонів у процесі співробітництва» [14].

Зазначимо, що такий розгляд дефініції «комунікація» є вже розширеним.

Е. Б. Алаєв, аналізуючи теоретичні засади формування, функціонування транспортної мережі трактує комунікації як «транспортні лінії між двома досліджуваними пунктами» [1].

А *Modern Dictionary of Geography* трактує комунікації у вузькому значенні як «засоби зв'язку; засоби масової інформації, через які передається інформація та ідеї (газети, радіо, телебачення, телефон, факс, електронна

пошта, Інтернет)» [69].

О. Г. Топчієв розглядає комунікацію чи комунікації як «переміщення людей, продукції, енергії, інформації, фінансів, які забезпечують взаємодію суспільства та його життєдіяльність» [62].

При цьому розрізняють 3 форми комунікації:

- 1) «фізичне переміщення людей і вантажів – конвекція;
- 2) передачі та переноси без фізичного переміщення об'єктів – кондукція (грошові перекази та ін.);
- 3) передача повідомлень, інформації та нововведень (інновацій) – радіація, головна особливість якої є поступове переміщення повідомлень від центру до периферії» [62].

Зазначимо, що комунікацію варто окреслювати як процес передачі ідей від джерела до отримувача щоб змінити його поведінку, а взаємодію – як механізм цієї передачі.

Дослідження праць науковців щодо комунікацій в охороні здоров'я дозволив виявити, що зарубіжні фахівці використовують такі терміни як: «комунікація громадського здоров'я; комунікація громадської охорони здоров'я; комунікація з ліквідації медичної неграмотності; комунікація здорового способу життя» [19; 23].

Комунікація громадського здоров'я є обміном інформації та спілкування між організаціями громадського здоров'я, урядовими установами, медичними працівниками, громадянами і громадськістю в цілому щоб підвищити рівня свідомості щодо здоров'я та впливу факторів на здоров'я суспільства. Цей процес є важливим складовим громадського здоров'я, оскільки допомагає інформувати людей про загрози для їхнього здоров'я, сприяє профілактиці захворювань і підвищує рівень освіченості населення. Основні аспекти комунікації громадського здоров'я представлено на рис. 1.2.

Інформаційна діяльність – постачання точної та зрозумілої інформації щодо загроз для здоров'я та способів їх уникнення. Ця інформація може стосуватися епідемій, хвороб, вакцинації, безпечного стилю життя та інших

аспектів здоров'я.

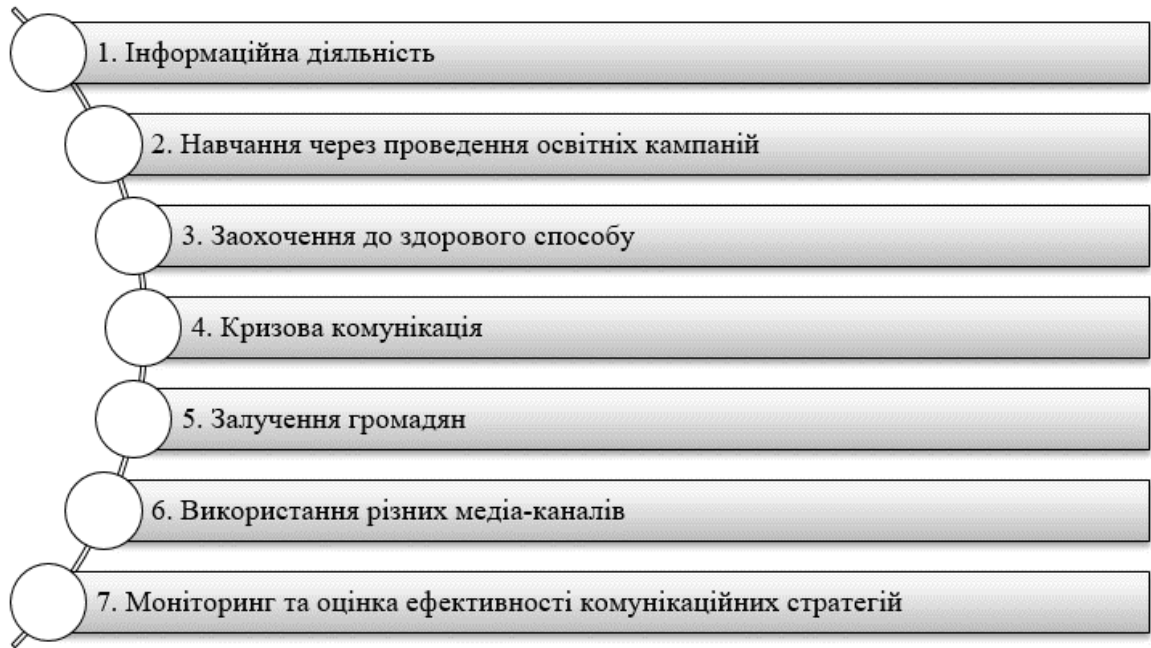


Рис. 1.2. Основні аспекти комунікації громадського здоров'я

Примітка. Побудовано автором.

Навчання через проведення освітніх кампаній та тренінгів з метою навчання громадян навичкам догляду за своїм здоров'ям, важливості правильного харчування, фізичної активності, запобігання захворюванням.

Заохочення до здорового способу життя спрямоване на створення позитивного стимулу для громадян приймати здорові рішення. Це може включати підтримку громадян у відмові від шкідливих звичок, таких як куріння та споживання алкоголю, а також стимулювання фізичної активності та здорового харчування.

Кризова комунікація задля постачання інформації та дійової взаємодії з громадянами та мас-медіа в ситуаціях кризи, таких як епідемії, природні катастрофи, терористичні акти, щоб забезпечити належну реакцію та зменшити паніку.

Залучення громадян як заохочення активної участі громадян у прийнятті рішень, що стосуються їхнього здоров'я, через консультації, опитування громадської думки та залучення до розробки політик та програм громадського

здоров'я.

Використання різних медіа-каналів, зокрема, телебачення, радіо, Інтернет, соціальні мережі, для поширення інформації та навчання громадян.

Моніторинг та оцінка ефективності комунікаційних стратегій і програм громадського здоров'я з метою постійного удосконалення.

Комунікація громадського здоров'я є важливим інструментом для підвищення рівня свідомості населення про важливі питання здоров'я, а також для підтримки реалізації стратегій та програм, спрямованих на поліпшення загального стану здоров'я суспільства.

Комунікації щодо ліквідації медичної безграмотності вважаються новим поняттям у зміцненні здоров'я населення, тому ставлення суспільства до цього напрямку є недостатньо серйозне. Це нова форма відносин із засобами масової інформації ЗМІ. Особливим видом комунікації через ЗМІ є застосування соціальних мереж, які дають можливість кінцевому споживачеві інформації брати участь активну в обговоренні. Ідея зміни підходу до розвитку базових комунікативних навиків окремого медпрацівника відносно нова і потребує постійне вдосконалення через упровадження комунікаційні рекомендації, які можна застосовувати на рівні медичного закладу та дозволять підтримувати високу якість комунікації між лікарем й пацієнтом.

Зазначимо, що найкращою стратегією підтримки пацієнтів із хронічною патологією є спілкування за допомогою попередньо налаштованих комп'ютерних програм, що звільняє лікаря від зайвої роботи та дозволяє значно автоматизувати спілкування з такими пацієнтами.

Комунікація в управлінні медзакладом грає вирішальну роль у забезпеченні якісної медичної допомоги, оптимізації процесів та забезпеченні ефективності управління (рис. 1.3).

Управління медпідприємством передбачає координацію дій медичного персоналу, адміністративного персоналу й зацікавлених інших сторін, щоб забезпечити надання високоякісної медичної допомоги. Комунікація в цьому контексті відіграє важливу роль у передачі інформації про пацієнтів, їхній

медичний стан, інструкцій щодо лікування та спільному ухваленні рішень щодо надання меддопомоги.



Рис. 1.3. Роль комунікацій в управлінні закладом охорони здоров'я
Примітка. Побудовано автором.

Ефективна комунікація сприяє оптимізації процесів управління медичним підприємством. Вона дозволяє швидко реагувати на надзвичайні ситуації, раціонально розподілювати ресурси, моніторити показники продуктивності та вдосконалювати робочі процеси. Комунікація сприяє створенню ефективної системи взаємодії між лікарями, медсестрами, адміністраторами та іншими працівниками медичного підприємства.

Ефективне управління медпідприємством вимагає чіткої організації та координації. Комунікація допомагає забезпечити взаєморозуміння між різними рівнями управління та різними підрозділами медичного закладу. Інформація повинна вільно пересуватися від верхнього рівня керівництва до базового, і навпаки, щоб всі структурні частини працювали як єдиний

механізм.

Медичні підприємства повинні оптимізувати використання своїх ресурсів, включаючи людські, фінансові та технічні. Ефективна комунікація між різними відділами та рівнями управління допомагає координувати дії, уникати надмірного дублювання робіт, а також раціонально розподілювати ресурси на основі поточних потреб і стратегічних цілей.

Комунікація також грає важливу роль у забезпеченні безпеки пацієнтів й медичного персоналу. У сфері медичної діяльності найважливішим є забезпечення безпеки пацієнтів й медичного персоналу. Ефективна комунікація в медичних установах допомагає вчасно передавати інформацію про пацієнтів, їхній стан, а також про можливі ризики та проблеми. Інформація про потенційні загрози для безпеки повинна передаватися швидко та ефективно, щоб вжити необхідні заходи. Крім того, комунікація може сприяти навчанню персоналу щодо правильних методів і процедур, що також впливає на безпеку. Це дозволяє забезпечити належний медичний догляд та уникнути можливих непорозумінь чи помилок.

Комунікація з пацієнтами є ключовою частиною процесу надання мед послуг. Лікарі та медичний персонал повинні надавати інформацію пацієнтам чітко та співчутливо. Пацієнти цінують можливість отримати відповіді на свої запитання, бути в курсі плану лікування та мати можливість висловити свої побажання та обурення. Це підвищує рівень задоволення пацієнтів і сприяє покращенню репутації медпідприємства.

Управління медичним підприємством часто супроводжується конфліктами та проблемами, які виникають через різні інтереси, погляди та потреби різних груп співробітників. Ефективна комунікація допомагає розрішувати конфлікти, знаходити компроміси та вирішувати проблеми в конструктивний спосіб. Вона сприяє створенню сприятливого робочого середовища і підтримує командну роботу.

Медичні підприємства мають стратегічні цілі, такі як поліпшення якості послуг, збільшення пацієнтського потоку чи розширення географічного

охоплення. Комунікація важлива для створення спільного розуміння та сприяє мобілізації всіх рівнів персоналу для досягнення цих стратегічних цілей.

Управління медичним підприємством також включає взаємодію з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами, такими як урядові органи, страхові компанії і благодійні організації. Комунікація з цими групами може впливати на фінансовий стан підприємства, його репутацію та здатність надавати якісну допомогу.

Як бачимо, роль комунікації в управлінні медичним підприємством важко переоцінити. Вона сприяє безпеці пацієнтів і співробітників, покращує ефективність використання ресурсів, підвищує задоволення пацієнтів, розв'язує конфлікти та сприяє досягненню стратегічних цілей. Лідери медичних підприємств повинні приділяти належну увагу розвитку навичок комунікації серед свого персоналу та впроваджувати ефективні системи комунікації для досягнення успіху в цій складній та важливій галузі.

Отже, комунікація в управлінні медзакладом є надзвичайно важливим аспектом, що впливає на якість допомоги, ефективність управління та безпеку пацієнтів та персоналу. Ефективна комунікація допомагає створити гармонійний та ефективний медичний заклад, який відповідає вимогам сучасної медсистеми.

1.2. Координація комунікаційного забезпечення функціональної діяльності закладу охорони здоров'я

Медзаклади є важливими складовими медицини і їх успішне функціонування визначається багатьма факторами. Один із ключових аспектів управління медичними установами – це ефективна комунікація. Комунікація є однією із складових успіху підприємства.

Сучасні заклади є складними соціально-економічними системами з відкритою структурою, управління якими вимагає комплексного та

багатопланового підходу, залучаючи адміністраторів та медичний персонал.

Як відомо, вся система управління медустановами пронизана мережею комунікацій, що і унаочнено на рис. 1.4.



Рис. 1.4. Комунікації в управлінні

Примітка. Наведено за [3].

Комунікації відіграють ключову роль у медичній діяльності, будучи основою для забезпечення соціальної ефективності процесу лікування та діагностики, а також є важливою умовою успішного управління медустановами. Зокрема, впливаючи на хід лікування та якість управління медустановами, комунікації мають важливий вплив на результати медичного лікування та ефективність адміністративної діяльності.

Фахівці звертають увагу на той факт, що комунікація пов'язана безпосередньо із основними функціями управління, а саме «плануванням, організацією, мотивацією та контролем» [68]. При цьому менеджери виконують ці функції управління значною мірою за допомогою процесу спілкування.

У медзакладі присутні певні види комунікацій (рис. 1.5):

- пізнавальна – передача «змісту, інформації»;
- переконлива – вплив із єдиною метою змінити ставлення до чогось чи щось зробити;

- соціально-ритуальна – підтримання звичаїв, норм та процедур поведінки;
- експресивна – передача почуттів, оцінок, поглядів;
- несловесна – спілкування за допомогою поз, жестів, міміки» [19].



Рис. 1.5. Види комунікацій у закладі охорони здоров'я

Примітка. Узагальнено автором.

Під час комунікації інформація передається між різними учасниками, які можуть бути як окремі особи, так і групи, а навіть в цілому між підприємствами (наприклад, між віддаленими філіями лікарні). У випадку міжособистісної комунікації, ідеї, стосунки та інші елементи передаються від одного учасника до іншого за допомогою різних способів (усно, письмово, жести, пози, тон голосу, визначений час), з метою викликати певну реакцію від отримувача. У випадку організаційної комунікації, цей процес відбувається між різними медичними установами або підприємствами.

Сучасна економіка підкреслює важливість ефективної комунікації для успішної функціональної діяльності підприємств. Комунікація веде до покращення співпраці всередині організації та зовнішніх відносин.

Комунікація є життєво важливим елементом функціональної діяльності підприємства та впливає на всі аспекти її функціонування. Ефективна комунікація допомагає покращити внутрішні та зовнішні процеси функціональної діяльності підприємства, підвищити продуктивність

працівників та сприяє побудові взаємовигідних стосунків із клієнтами, партнерами й зацікавленими іншими сторонами.

Внутрішня комунікація виконує важливу роль при забезпеченні ефективності роботи працівників та управлінських структур. Ця форма комунікації передбачає обмін інформацією між відділами, рівнями управління та окремими співробітниками. Основні переваги внутрішньої комунікації на підприємстві включають:

1. Покращення співпраці та координації. Чітка та вчасна інформація між відділами допомагає уникнути зіткнень і конфліктів, а також покращує співпрацю між різними частинами підприємства.

2. Збільшення продуктивності. Ефективна внутрішня комунікація допомагає усунути зайві бар'єри для виконання завдань, що може позитивно позначитися на продуктивності працівників.

3. Покращення управління. Менеджери можуть вчасно отримувати інформацію щодо виконання завдань та робити необхідні корективи у стратегії управління.

Як бачимо, внутрішня комунікація сприяє збільшенню продуктивності та покращенню робочого клімату. Працівники, які отримують чітку та своєчасну інформацію від керівництва, зазвичай більш мотивовані та задоволені своєю роботою.

Зовнішня комунікація підприємства зосереджена на взаємодії з клієнтами, партнерами, постачальниками та іншими зовнішніми стейкхолдерами. Ця комунікація має свої особливості та вимоги:

1. Збереження репутації. Зовнішня комунікація впливає на сприйняття підприємства на ринку. Справність і відкритість у відносинах з клієнтами й стейкхолдерами сприяє збереженню доброї репутації.

2. Розвиток відносин з клієнтами. Правильно побудована зовнішня комунікація допомагає вирішувати проблеми клієнтів, задовольняти їхні потреби та залучати нових клієнтів.

3. Забезпечення конкурентоспроможності. Підприємство повинно вести

активну комунікацію на ринку, надавати інформацію про свої переваги та інновації, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності.

Якісна зовнішня комунікація допомагає підприємству побудувати позитивний образ і отримувати необхідну підтримку. У випадку кризи або негативних ситуацій, правильна комунікація може запобігти подальшому поширенню проблеми і зберегти репутацію підприємства.

Сучасні технології відіграють важливу роль у комунікаційному забезпеченні підприємства через використання електронної пошти, соціальних мереж, відеоконференцій, спеціалізованих програм та багато інших інструментів. Технології сприяють швидкій передачі інформації та покращують доступність до неї.

Отже, комунікація є невід'ємною складовою функціональної діяльності будь-якого підприємства. Її роль важлива для внутрішнього спілкування, взаємодії зі стейкхолдерами та підтримки позитивного образу. Оптимізація комунікаційних процесів допомагає досягти більшого успіху, стійкості та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Комунікаційне забезпечення функціональної «діяльності включає сукупність технічних, програмних, організаційних і управлінських засобів, що формують середовище кодування і передавання інформації всередині підприємства та обмін інформацією з його зовнішніми контрагентами, включаючи доступ та інтегрування до мереж загального використання різних рівнів» [25].

Проблема координації комунікативного забезпечення функціональної діяльності медзакладу залишається актуальною і важливою в сучасному світі. При чому актуальність стала ще більш очевидною внаслідок глобальної пандемії *COVID-19*. Ця проблема виникає з різноманітних причин і має суттєвий вплив на якість та ефективність надання медичних послуг. Насамперед, це пов'язано із такими чинниками:

1. Зростаючий обсяг інформації. У цифрову епоху обсяг інформації, що пов'язана із медициною, значно зростає. Нині інформація швидко

поширюється, і вона може бути супроводжена різними джерелами, включаючи соціальні медіа, новини, медичні дослідження тощо. Заклади повинні ефективно обробляти, аналізувати та розповсюджувати цю інформацію для забезпечення якості лікування та діагностики. Забезпечення правильного обміну інформацією між різними ланками стає вельми важливим для уникнення поширення недостовірної або некоректної інформації.

2. Мультиспеціалізація медицини. Сучасна медицина стала дуже спеціалізованою, і лікарі різних спеціальностей часто працюють разом у лікуванні пацієнтів. Потрібна ефективна комунікація між цими спеціалістами, а також з пацієнтами, щоб забезпечити найкращу можливу діагностику та лікування.

3. Підвищений обсяг адміністративної роботи. Мед заклади також повинні вести облік пацієнтів, внутрішній облік та забезпечувати взаємодію з різними структурами, такими як страхові компанії та урядові органи. Правильна координація комунікації може допомогти уникнути непотрібної адміністративної складності та запевнити ефективне функціонування закладу.

4. Забезпечення задоволення пацієнтів. Якісний комунікативний процес між медичними працівниками та пацієнтами допомагає зберегти довіру та зробити лікування більш людським та ефективним. Пацієнти мають право на доступну і правдиву інформацію про свій стан та лікування, і це може впливати на їх задоволення від медичних послуг.

5. Підвищення ролі пацієнтів у прийнятті рішень. Пацієнти стають більш освіченими і активними учасниками своєї медичної діагностики та лікування. Забезпечення зручного і зрозумілого комунікативного середовища допомагає пацієнтам бути більш інформованими та здоровими.

6. Захист від медичних помилок. Неefективна комунікація може призвести до медичних помилок, які можуть мати досить серйозні наслідки для пацієнтів. Правильна передача інформації про пацієнтів, їх історію та стан є важливим кроком у забезпеченні безпеки медичного догляду.

7. Необхідність швидкого реагування на екстрені ситуації. Пандемія

COVID-19 вимагала від закладів швидкої і ефективної реакції на зміни у ситуації. Комунікація між рівнями управління, лікарнями, лабораторіями, урядовими органами і громадськістю виявилася критичною для ефективної боротьби з пандемією.

8. Потреба в управлінні кризовими ситуаціями та глобальними викликами. Крізь призму здоров'я можна побачити численні глобальні виклики, такі як зміна клімату, масові міграції і збільшення вживання антибіотиків. Забезпечення ефективного обміну інформацією є ключовим фактором в управлінні такими складними ситуаціями.

9. Політичні та фінансові аспекти. Політика та фінансове забезпечення ох. здоров'я мають великий вплив на функціонування цих закладів. Комунікація щодо бюджету, стратегічного планування і прийняття рішень стає важливою для забезпечення якості послуг.

10. Інформаційна безпека. Медзаклади мають доступ до чутливої медичної інформації пацієнтів. Забезпечення безпеки цієї інформації і захисту від кіберзагроз стає критичним завданням, і це також пов'язано з комунікативними аспектами.

Як бачимо, проблема координації комунікативного забезпечення в медзакладах залишається актуальною через зростаючий обсяг інформації, мультиспеціалізацію медицини, адміністративну складність, важливість задоволення пацієнтів та потенційний вплив на безпеку медичного догляду. Ефективне управління цією проблемою є ключовим для покращення медсистеми та підвищення якості послуг.

Отже, координація комунікативного забезпечення функціональної діяльності медзакладу залишається актуальною проблемою, яка вимагає постійного удосконалення і адаптації до змін у суспільстві, технологіях і екологічних умовах.

Висновок до розділу 1

Управління медичним підприємством вимагає багатошарової стратегії, та одним із ключових аспектів цієї стратегії є ефективна комунікація. У сучасних підприємствах найбільшою проблемою є процес передачі інформації між учасниками у вигляді комунікації. Неможливо відкинути той факт, що серед організаційних процесів центральне місце займають саме комунікації, оскільки вони лежать в основі функціонування будь-якого підприємства.

Управління медпідприємством передбачає координацію дій медичного персоналу, адміністративного персоналу та інших зацікавлених сторін, щоб забезпечити надання високоякісної медичної допомоги. Комунікація в цьому контексті відіграє важливу роль у передачі інформації про пацієнтів, їхній медичний стан, інструкцій щодо лікування та спільному прийнятті рішень щодо надання медичної допомоги.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

2.1. Загальна характеристика функціональної діяльності КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка»

Комунальне некомерційне підприємство «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка є спеціалізованим лікувально-діагностичним закладом охорони здоров'я – комунальним унітарним некомерційним підприємством, яке надає послуги третинної (високоспеціалізованої) медичної допомоги будь-яким особам у порядку та на умовах, встановлених законодавством України та статутом» [59].

Скорочена назва: КНП «ХОСП».

Місцезнаходження: вул. Кам'янецька, 94/1, м. Хмельницький, Україна, 29008.

КНП «ХОСП» створене згідно рішення Хмельн обласн ради № 37-26/2019 від «21.06.2019 р. Про реорганізацію комунальних закладів охорони здоров'я відповідно до 3-ну Укр Про місцеве самоврядування в Україні шляхом перетворення комунального закладу охорони здоров'я Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка у комунальне некомерційне підприємство Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» [59].

Медичне підприємство є « правонаступником усього майна, всіх прав та обов'язків комунального закладу охорони здоров'я «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» [59].

Засновником КНП «ХОСП» є Хмельн-ка облрада. Мед. під-во підпорядковане та підзвітне, підконтрольне засновнику, у межах галузевих повноважень – Департаменту охор здоров'я Хмельн. облдержадмін-ції.

Основна мета д-сті КНП «ХОСП» – забезпечити медичне обслуговування мешканців м. Хмельницького, Хмельн області та будь-яку

людину надаючи медичні послуги третинного (високоспеціалізованого) рівня в обсязі й у порядку, котрий встановлено законодавством України.

На рис. 2.1 представлені види діяльності Хмельницької обласної стоматологічної поліклініки відповідно до поставленої мети.



Рис. 2.1. Види діяльності КНП «ХОСП»

Примітка. Побудовано на основі [59].

Як бачимо, КНП «ХОСП» провадить господарську некомерційну діяльність, котра спрямована на досягнення соціальних й інших результатів у медицині без мети одержання прибутку.

Медзаклад надає мед послуги на підставі ліцензії на мед практику. За умови, що для здійснення деяких видів діяльності, що є передбачені в статуті, потрібно спеціальний дозвіл Хмельн облради, отримує його в порядку, що визначений законодавством України.

Стоматологія – окрема медична галузь, що вивчає «структуру, функції, норму та патологію порожнини рота і щелепно-лищевої ділянки, а також розробляє методи діагностики, профілактики та лікування основних стоматологічних захворювань» [63].

Стоматологічна допомога є дорогою послугою. Зауважимо, що у низці економічно успішних країн стоматологія не входить в програму державних гарантій:

- 1) через вартість;
- 2) проблеми, які стосуються лікування органів ротової порожнини не вважаються загрозливими для здоров'я чи життя.

Згідно статистичних даних, близько 88 % населення України мають карієс зубів, у 90 % – захворювання тканин пародонту, 75-80 % громадян потребують зубопротезування [39]. Крім того, 95 % учасників АТО потребують стоматлікування. Через низький рівень профілактичної роботи поширеність карієсу серед дітей складає майже 80 % [39].

Через обмеженість ресурсів на медицину Програма медгарантій змушена пріоритезувати кошти та спрямовувати їх, насамперед, на послуги, що допомагають знизити рівень смертності. Тому, пацієнти переважно оплачують стоматологічні послуги із власної кишені.

В Україні більшість комунальних стоматклінік працюють на платній основі. Зазначимо, що зміна фінансування вищеокресленої медгалузі виводить з тіні ринок стоматології. Медичні організації мають можливість запроваджувати платні медпослуги офіційно, формувати ціну прозоро,

конкурувати як повноцінні комерційні організації за клієнтів.

Згідно інформації Асоціації стоматологів України, стоматдопомогу надають 24,6 тис. лікарів стоматологічного профілю у 6,28 тис. медустановах різних форм власності [37]. Національна служба здоров'я України (НСЗУ) уклала договори на надання медпослуг за пакетом «Амбулаторна медична допомога дорослим та дітям» [38], включаючи стоматдопомогу, із 1400 медичних закладів. Вони одержали згідно контракту з НСЗУ більше 7300,0 тис. грн [38].

Як зазначають фахівці, є важливим зберегти стоматкабінети на первинній ланці, а також відновити у школах стоматкабінети. Згідно стастичних даних, лише в 14 регіонах Хмельн. області діють стоматкабінети у селах, котрі функціонують за рахунок бюджетів центральних районних лікарень й місцевих громад. Тому, нині на державному рівні важливо визначити гарантований мінімум стоматдопомоги, що надаватимуть за рахунок бюджетних коштів, для дітей і для дорослих, а також для пільгових категорій.

КНП «Хмельницька обласна стоматполіклініка» надає населенню широкий спектр стоматпослуг – протезування, лікування, хірургія, відбілювання.

Аналіз даних діяльності Хмельн. обласної стоматолог. поліклініки (табл. 2.1) засвідчив тенденцію зменшення числа відвідувань пацієнтами стоматологів. Так, у 2019 році кількість відвідувань до спеціалістів медпідприємства склав 95,585 тис. відвідувань, у 2020 році склав 51,2 тис. відвідувань або 53,5 % до рівня 2019 року. У 2021 році зазначений показник зменшився і склав 32, 812 тис. відвідувань або 34,3 % до 2019 року та 64,0 % до 2020 року [17].

Також прослідковується зниження у розрізі відділень стоматполіклініки відвідувань пацієнтами. Так, відбулося зниження показників, що характеризують роботу терапевтичного відділення:

– у 2019 році кількість запломбованих зубів – 65,332 тис. одиниць;

- у 2020 р. цей показник становив 28,502 тис. одиниць (43,6 % до 2019 року);
- у 2021 – 14,401 тис. одиниць (22,0 % від показника 2019 року й 50,5 % від показника 2020 року).

Крім того, зменшилося число поставлених пломб з хімічних композитів та світлополімерів. Так, у 2020 році зменшилося число поставлених пломб на 18,106 тис. одиниць (38,7 % від 2019 року). У 2021 році кількість пломб склала 26,158 тис. одиниць (11,5 % до 2019 року).

Таблиця 2.1

Показники діяльності КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка»

Показники роботи	2019	2020	2021	1 кв. 2022
кількість відвідувань до стоматологів і зубних лікарів, всього	95585	51200	32812	
кількість штатних працівників	196,5	170,5	122,75	122,75
укомплектовано посад	161,75	152,5	110,75	104,25
Терапевтичне відділення				
кількість відвідувань, всього	68296	32368	19196	3530
запломбовано зубів, всього	65332	28502	14401	2862
карієсу постійних зубів	38062	16752	8770	1686
<u>пульпіти</u>	17929	7495	3876	816
<u>періодонтити</u>	9269	4332	1755	360
Хірургічне відділення				
кількість відвідувань, всього	26085	18832	13616	3474
кількість <u>видалень</u>	16925	12138	8760	2285
кількість операцій	950	482	296	90
кількість знеболювань для лікування	9184	5668	4311	1345
всього сановано	4271	3078	1183	1023
Ортопедичне відділення				
відвідувань до лікарів	13932	9148	8176	1899
отримали протези (осіб)	2100	1466	1436	308
виготовлено одиночних коронок	1921	1443	1588	341
коронок металокерамічних	1035	582	420	165
<u>мостовидних протезів</u>	1115	890	880	180
зроблено починок протезів	633	504	666	107
кількість осіб, <u>отримавших протези</u>	162	112,7	130,5	28

Примітка. Складено на основі інформації медіапраймента.

Починаючи із 2018 року, державна політика у галузі медичного обслуговування визначається відповідно із Законом «Про державні фінансові

гарантії медичного обслуговування населення» [44]. З цього моменту, з січня 2019 року, весь сектор охорони здоров'я перейшов на нову систему фінансування. Держава припинила фінансування медичних закладів, тепер оплата послуг, які надаються цими установами, здійснюється безпосередньо відповідно до конкретного пацієнта.

Новий механізм фінансування діяльності медичних установ передбачає укладання з ними договорів з НСЗУ за програмою медгарантій. Важливо відзначити, що НСЗУ, як єдиний національний страховик, виступає державною фінансовою інституцією, яка забезпечує функціонування сфери охорони здоров'я разом із Міністерством охорони здоров'я [38].

Процедура закупівлі медпослуг включає дотримання надавачами як умов, пов'язаних з наданням послуг, так і визначених специфікацій для конкретних послуг чи груп послуг. Звертаємо увагу, що вимоги до надавачів медпослуг узгоджуються в пакети, які включають ці послуги. Для цих послуг встановлюється єдиний опис щодо їхньої специфікації та умов надання.

Зазначимо, що при реалізації програми держгарантій медобслуговування у 2020 р-ці й I кв. 2021 р-ку до Пакетів медпослуг, котрі підлягають оплаті в рамках реалізування програми медгарантій входить «Амбулаторна вторинна (спеціалізована) та третинна (високоспеціалізована) медична допомога дорослим та дітям, включаючи медичну реабілітацію та стоматологічну допомогу» [38].

Крім того, реалізуючи програму держгарантій медобслуговування населення у II-IV кв. 2021 р-ку введено пакет медпослуг «Стоматологічна медична допомога в амбулаторних умовах» [38], тобто стоматдопомогу дітям і дорослим виокремлено в окремий амбулаторний пакет.

Одержання коштів відбувається на основі договору про медобслуговування за програмою медгарантій й звітів про обсяги медпослуг за глобальною ставкою.

У табл. 2.2 подано обсяг коштів, що отримані від НСЗУ Хмельницькою обл. стоматолог. поліклінікою за договорами про медобслуговування за

програмою медгарантій.

Таблиця 2.2

Види медичних послуг КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» згідно договору за програмою медичних гарантій

(грн)

Період	Глобальна ставка по договору	Сума отриманих коштів
Всього 2020 рік	1103393,36	1103393,36
Всього 2021 рік	499341,84	499341,84
Всього за 1 кв. 2022 року	18108,93	18108,93

Примітка. Складено на основі інформації медпідприємства.

Як бачимо, НСЗУ закуповує стоматпослуги й оплачує їх згідно договору. Зазначимо, що таким чином реалізується принцип «гроші йдуть за пацієнтом». Пацієнт отримує пакет медпослуг й лікарських засобів, що гарантовано й оплачувано державою.

2.2. Аналіз внутрішньоорганізаційної комунікації у медичному закладі

Як було доведено у підрозділі 1.2 структура медзакладу пронизана різними зв'язками й взаємовідносинами, у тому числі і Хмельницької обласної стоматполіклініки.

Стоматологічна поліклініка, як важлива ланка медицини, взаємодіє з пацієнтами, медичним персоналом й іншими стейкхолдерами. Ефективність цієї взаємодії на пряму залежить від якості комунікативного забезпечення.

Внутрішньоорганізаційна комунікація в стоматологічній поліклініці відіграє важливу роль у забезпеченні ефективної роботи медичного закладу та задоволення потреб як персоналу, так і пацієнтів. Основною метою внутрішньої комунікації є покращення співпраці між різними членами медичного персоналу, підвищення їх мотивації й задоволеності роботою, а

також забезпечення передачі інформації інтересуючим співробітникам.

Ця комунікація включає обмін інформацією між рівнями різними та відділами закладу, сприяючи координації дій і вирішенню завдань.

Структура внутрішньоорганізаційної комунікації у досліджуваній КНП «Хмельн. обл. стоматолог. поліклініка» представлена у формі зв'язків між працівниками, зв'язків між організаційними одиницями, зв'язку між підрозділами і включає такі елементи:

I. Вертикальна комунікація.

1.1. Зверху вниз – медичний директор чи керівництво надає інструкції медичному персоналу та адміністративному персоналу.

1.2. Знизу вгору – медичний персонал подає звіти, висловлює побажання та рекомендації.

Зазначимо, що вертикальна комунікація відбувається як між адміністрацією та керівництвом, так і між лікарями та медперсоналом.

II. Горизонтальна комунікація.

2.1. Між медичним та адміністративним персоналом. Обмін інформацією для забезпечення координації та вирішення спільних завдань.

2.2. Між різними медичними спеціалістами. Консультації, обговорення клінічних випадків та планування лікування.

2.3. Між адміністративним персоналом. Обмін інформацією про адміністративні питання, планування графіку роботи, облік інвентарю тощо.

Горизонтальна комунікація включає взаємодію між лікарями різних спеціальностей, медсестрами, стоматологічними асистентами та іншими співробітниками для обміну досвідом і координації роботи.

III. Електронна комунікація.

3.1. Електронна пошта для швидкого обміну інформацією між працівниками.

3.2. Інтранет – платформа для розміщення важливої інформації, документів та інструкцій.

IV. Засідання та наради.

4.1. Регулярні збори медичного та адміністративного персоналу для обговорення поточних питань, вирішення проблем та планування подальших заходів.

4.2. Клінічні конференції, де медичний персонал може представляти та обговорювати клінічні випадки.

V. Внутрішні комунікаційні політики.

5.1. Процедури та правила комунікації – стандартизація способів обміну інформацією для уникнення непорозумінь і помилок.

VI. Система зворотного зв'язку.

6.1. Анонімні опитування й наявність зворотного зв'язку від персоналу для оцінки ефективності комунікації та виявлення можливих проблем.

Зауважимо, що важливою частиною внутрішньоорганізаційної комунікації є підтримка відкритого та довірливого середовища, де кожен член команди відчуває, що його думка важлива, і може долучити свій внесок до покращення робочих процесів та надання якісної стоматдопомоги.

У Хмельницькій обл. стоматполіклініці прослідковується 3 напрямки комунікаційних потоків. Зазначимо, що при цьому утворено такі зв'язки:

- 1) зверху-вниз (субординаційні);
- 2) знизу-догори (координаційні);
- 3) по горизонталі (реординаційні).

Субординаційні зв'язки у ХОСП упорядковані зверху вниз. Зауважимо, що інформація передається від керуючого по напрямку керованого (рис. 2.2).



Рис. 2.2. Субординаційні (вертикальні) зв'язки у КНП «ХОСП»

Примітка. Побудовано автором.

Координаційні зв'язки упорядковані на одному рівні інформації між суб'єктами комунікативного процесу. Зазначимо, що вони можуть існувати й на відмінних рівнях ієрархічної системи медзакладу (рис. 2.3).

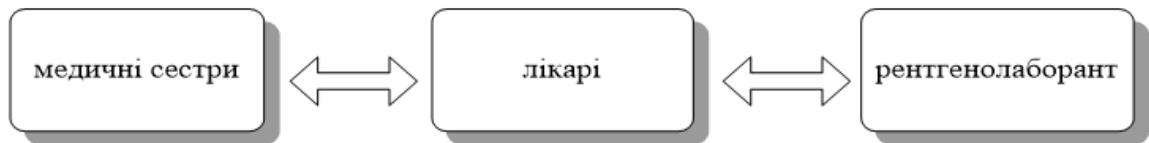


Рис. 2.3. Координаційні (горизонтальні) зв'язки у КНП «ХОСП»

Примітка. Побудовано автором.

Реординаційні зв'язки розглядають як процес передачі інформації знизу вгору. Відповідно із даним типом зав'язків інформацію передають від керованого по напрямку керуючого в стоматполіклініці (рис. 2.4).



Рис. 2.4. Реординаційні зв'язки у КНП «ХОСП»

Примітка. Побудовано автором.

Комунікація забезпечується висококваліфікованим персоналом. Зазначимо, що кількість працюючих, штатний розпис комунального медпідприємства визначає директор – керівник медичного підприємства, – на власний розсуд користуючись фінансовим планом. Керівник погоджує його із засновником, котрий є Головою Хмельницької обласної ради, при наявності позитивного висновку начальника Департаменту охорони здоров'я Хмельницької обласної державної адміністрації, до повноважень якого входять питання даної галузі. При цьому, функціональні обов'язки працівників Хмельн стоматполіклініки, їх посадові інструкції стверджуються

керівником підприємства –директором.

При аналізі даних звітності Хмельницької обл. стоматполіклініки (див. табл. 2.1) помітна тенденція щодо зменшення кількості штатних працівників та укомплектованих посад: з 196,5 в 2019 році до 121,75 станом на 31.03.2022 р. Крім того, окремі працівники КНП працюють не на повну ставку, тобто отримують заробітну плату, яка не перевищує розміру мінімальної зарплати, що встановлена законом на відповідний місяць.

У загальному в 2019 році було укомплектовано 161,0 посаду 175 фізичною особою, в 2020 році відповідно – 152,5 посад 160,0 фізичною особою, в 2021 році –110,75 посад 116,0 фізичною особою, в 2022 році – 104,25 посад 110 фізичними особами. При цьому зазначимо, що сумісниками працюють на 0,25 ставки медичний директор, завідуючий терапевтичним відділенням, завідуючий хірургічним відділенням, завідуючий виробництвом, завідуючий ортопедичним відділенням.

Аналогічно, лише по ортопедичному відділенню в 2019 році працювали на 0,5 ставки 23 працівника.

Успіх медичної організації пов'язаний із добре розвинутим комунікаційним процесом. Майбутня доля підприємства визначається ефективністю спілкування людей, їх здатністю отримувати та передавати інформацію. Відсутність чіткої системи комунікації перешкоджає ефективному потоку інформації як вздовж, так і впоперек організації. Якість внутрішніх комунікацій визначає корпоративний дух та стимулює бажання до вдосконалення обслуговування. Розвиток комунікативних структур в організаціях підтримується технічним прогресом і використанням передових технологій.

Одним із основних процесів в управлінні стоматологічною клінікою є інформаційна взаємодія між елементами організац. структури. Інформаційна взаємодія відбувається через канали зв'язку. Проведений аналіз дозволив виявити такі канали зв'язку, що використовуються в КНП «Хмельн. обласна стоматполіклініка» (рис. 2.5).

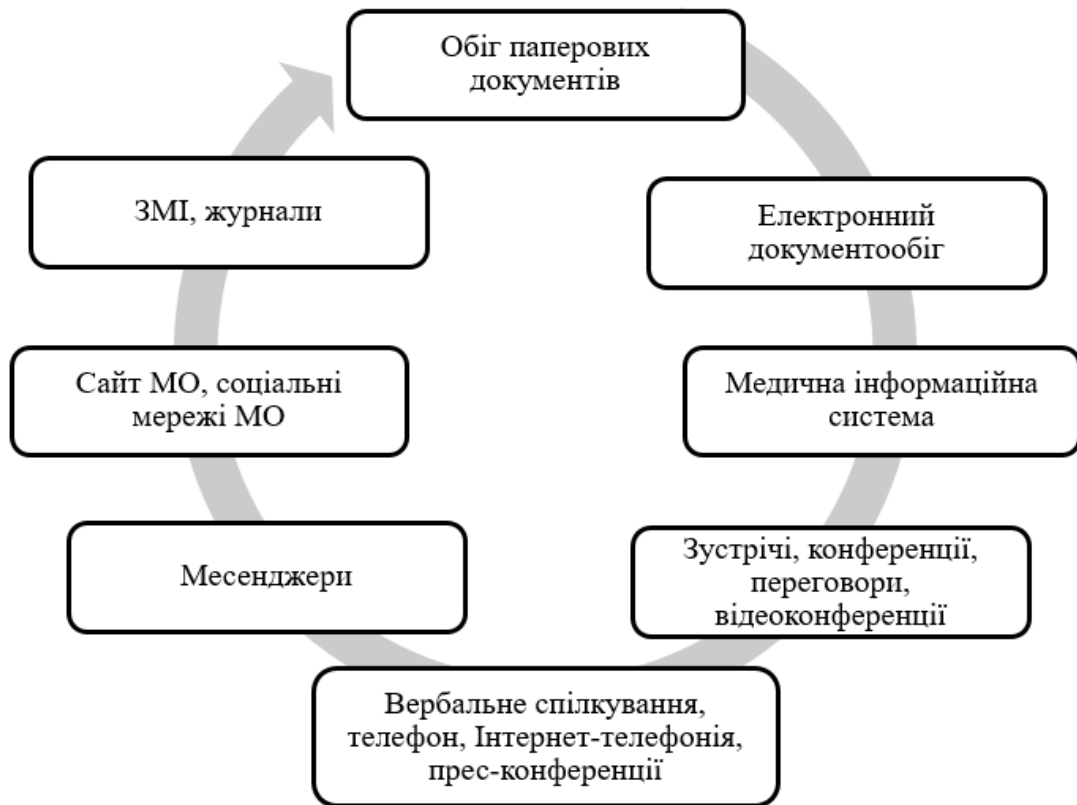


Рис. 2.5. Канали зв'язку, які використовуються в КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка»

Примітка. Побудовано автором.

Можемо констатувати, що канали зв'язку відрізняються за спрямованістю:

- односпрямований – управлінська інформація надходить лише в одному напрямку (наприклад, накази);
- двосторонній – з'являється під час спілкування, коли відбувається зворотний зв'язок, тобто одержувач інформації має привернути увагу відправника до його реакції;
- вертикальний – зв'язок зв'язує елементи системи управління, що належать до різних рівнів управління.
- горизонтальний – з'єднує елементи організації, розташовані на одному рівні управління;
- діагональний – з'єднуються не тільки елементи різних рівнів, а й різні

частини системи управління. Такий фокус призначений, насамперед, для інформаційної та технологічної взаємодії між комітетами, комісіями та робочими групами.

Зауважимо, що комунікаційні канали в організації можуть бути формальними (з'єднувати посади та відділи), і неформальними (з'єднувати окремих людей незалежно від посади в стоматполіклініці). По офіційних каналах передається лише офіційна інформація, а по неофіційним – вся інформація.

При вертикальній взаємодії вище керівництво в особі директора КНП «Хмельн. обласна стоматполіклініка» забезпечує обмін інформацією від вищих рівнів управління до нижчих шляхом видання розпорядчої документації (наказів, інструкцій, положень) та інших видів документації, організації засідань медичної ради, проведення щоденних зборів лікарів, організація щотижневих лікарняних конференцій, надсилання довідкової інформації через ел. пошту та месенджери.

Менеджери середньої ланки в особі завідувачів терапевтичного, хірургічного і ортопедичного відділень КНП «Хмельн. обл. стоматполіклініка» обмінюються інформацією зі співробітниками під час планових нарад і нарад відділу.

Зазначимо, що вище керівництво забезпечує обмін інформацією від нижчих рівнів управління до вищих шляхом проведення планових нарад, нарад персоналу та конференцій, обходів вищого та середнього керівництва, обходів керівників, клінічних бесід, консультацій, прийомів з офіційних та особистих питань, ділового листування (звітів). та аналітичні записки, звіти, зведення), надсилання довідкової інформації через Інтернет, електронну пошту, месенджери.

Обмін інформацією на горизонтальних рівнях управління КНП «Хмельн. обл. стоматполіклініка» здійснюється через адміністративно-планові наради з керівниками підрозділів, наради, колективні збори, пересилання довідкової інформації через загальну папку в мережевому

середовищі для пересилання файлів електронною поштою, миттєві повідомлення.

При діагональному способі комунікації обмін інформацією здійснюється через засідання медичної ради, спільні наради з планування, засідання робочої групи, надсилання довідкової інформації через спільну папку в мережевому середовищі для передачі файлів електронною поштою чи за допомогою месенджерів.

Отже, внутрішньоорганізаційна комунікація в стоматологічній поліклініці відіграє важливу роль у забезпеченні ефективного функціонування медичного закладу та наданні якісних медпослуг пацієнтам.

2.3. Дослідження організаційно-психологічних аспектів управління комунікаційним процесом у стоматполіклініці

Сучасна стоматологічна практика вимагає від фахівців не лише високої медичної кваліфікації, але й вміння ефективно взаємодіяти з пацієнтами та колегами. Комунікаційний процес у стоматологічній поліклініці є ключовим елементом успішного лікування та побудови взаємин в колективі. Управління цим процесом потребує ретельного вивчення організаційно-психологічних аспектів для оптимізації результатів роботи та забезпечення задоволення всіх сторін.

Дослідження організаційно-психологічних аспектів управління комунікац. процесом у КНП «Хмельн. обл. стоматполіклініка» критично важливим для забезпечення високих стандартів стоматдопомоги й задоволення пацієнтів. Врахування психологічних особливостей спілкування, навичок управління стресом та високий рівень емпатії відіграють ключову роль у покращенні взаємодії між медичним персоналом і пацієнтами в стоматологічних установах.

Ефективний комунікаційний процес в стоматологічних поліклініках

відіграє критичну роль у досягненні таких цілей, як задоволення пацієнтів, відсутність конфліктів, покращення клінічних результатів та створення позитивного іміджу установи. Спілкування між медичним персоналом і пацієнтами може впливати на психологічний стан останніх, їх ставлення до лікування і відсутність або наявність страху перед відвідуванням стоматолога.

Зауважимо, що в стоматологічних поліклініках простежуються особливості спілкування з пацієнтами. Насамперед, пов'язані вони із бар'єрами спілкування. Так, розуміння основних бар'єрів, таких як технічна мова, боязнь, страх або побоювання, допомагає медичному персоналу знаходити спільну мову з пацієнтами й подолати ці перешкоди. Крім того, персонал стоматологічних поліклінік повинен враховувати різницю в потребах й особистості кожного пацієнта. Відповідне використання емпатії та співчуття сприяє покращенню відносин із пацієнтами. Пацієнти повинні розуміти свій медичний стан, обрані методи лікування і можливі наслідки. Тому забезпечення ясного та зрозумілого інформування допомагає пацієнтам приймати обізнані рішення та давати згоду на проведення процедур.

Фахівці вказують на важливість психологічного аспекту спілкування в стоматологічних поліклініках. Велика кількість пацієнтів відчуває страх чи тривожність перед відвідуванням стоматолога. Медичний персонал повинен виявити розуміння і підтримку, щоб зменшити страх та забезпечити комфорт пацієнтів. При цьому, важливо враховувати вікові особливості та психологічні пацієнтів. Спілкування з дітьми може вимагати додаткових навичок у створенні дружнього та безстрашного середовища.

Медичний персонал стоматологічних поліклінік повинен проходити навчання і тренування з психології спілкування, емпатії та вміння працювати з емоційними реакціями пацієнтів. Це сприяє створенню ефективного та сприятливого клімату для комунікації.

Вивчення задоволеності медперсоналу морально-психологічним кліматом є важливим аспектом у сучасному управлінні. Морально-психологічний клімат в медичних установах визначається різноманітними

чинниками, такими як міжперсональні відносини, культура комунікації, підтримка від керівництва, можливість професійного зростання й визнання роботи.

Основні аспекти вивчення задоволеності медперсоналу морально-психологічним кліматом включають:

1. Анкетування й опитування. Застосування стандартних опитувальників та анкет, спрямованих на визначення рівня задоволеності персоналу. Звертання уваги на аспекти, такі як взаємини в колективі, підтримка з боку керівництва, можливості професійного зростання, навантаження та робочі умови.

2. Проведення фокус-груп для вивчення глибинних аспектів морально-психологічного клімату та інтерв'ю з медичним персоналом для збору детальної інформації та вислуховування індивідуальних думок та досвіду.

3. Аналіз статистичних даних з використанням статистичних методів для обробки та аналізу отриманих даних. Визначення патернів та кореляцій між різними аспектами морально-психологічного клімату та рівнем задоволеності.

4. Оцінка робочого середовища. Оцінка фізичних та психосоціальних аспектів робочого середовища, включаючи навантаження, розподіл робочого часу та можливість відпочинку.

5. Розробка заходів покращення. На основі отриманих даних розробка конкретних заходів щоб покращити морально-психологічний клімат та задоволеності персоналу.

6. Упровадження систем зворотного зв'язку та моніторингу ефективності вжитих заходів. Такий процес є циклічним, оскільки морально-психологічний клімат може змінюватися з часом. Постійний моніторинг та адаптація стратегій дозволяють створити сприятливе робоче середовище та підвищити рівень задоволеності медичного персоналу.

Зазначимо, що соціально-психологічний клімат у значній мірі відображає систему внутрішніх комунікацій у КНП «Хмельн. обл.

стоматологічна».

Соціально-психологічний клімат у стоматологічній поліклініці значно впливає на систему внутрішніх комунікацій з низки причин (рис. 2.6).



Рис. 2.6. Причини впливу соціально-психологічного клімату в стоматологічній поліклініці на систему внутрішніх комунікацій

Примітка. Побудовано автором.

Стоматологи і медичний персонал щодня взаємодіють з різними пацієнтами. Якщо внутрішні комунікації слабкі або негативні, це може впливати на тон та ефективність спілкування з пацієнтами. Якщо медичний персонал не може ефективно комунікувати між собою, це може викликати конфлікти, стрес і негативні емоції, які передаються пацієнтам. Якщо пацієнти відчують себе комфортно та безпечно в стоматологічній поліклініці, це може позитивно впливати на їх відносини з медичним персоналом. Пацієнти, які відчують себе підтриманими і зрозумілими, будуть більш відкриті в комунікації та співпраці.

У стоматологічній поліклініці працює команда фахівців, включаючи стоматологів, медсестер й інших медичних працівників. Якщо внутрішні комунікації неефективні або конфліктні, це може вплинути на співпрацю та

робочий процес. Згодом це може відобразитися на якості надання послуг, задоволенні пацієнтів. Стосунки між членами медичного персоналу впливають на загальний клімат у поліклініці.

Внутрішні комунікації визначають організаційну культуру клініки. Якщо вони позитивні та відкриті, то це сприяє створенню атмосфери довіри, співпраці та підтримки. Навпаки, негативна або замкнута комунікація може створити атмосферу недовіри, конфліктів і стресу серед персоналу.

Якщо медичний персонал відчуває внутрішні конфлікти, неприязнь або невизнання, це може впливати на їхній психологічний стан і загальний комфорт на роботі. Поганий психологічний клімат може призвести до вигорання, зменшення продуктивності та втрати персоналу.

Отже, соціально-психологічний клімат у стоматологічній поліклініці і система внутрішніх комунікацій взаємопов'язані і можуть відображати один одного.

У КНП «Хмельн. обл. стоматполіклініка» було проведено оцінювання рівня задоволеності системою внутрішніх комунікацій. Так, 87,9 % працівників стоматполіклініки вказали на достатньо високий рівень задоволеності соціально-психологічним кліматом у власному колективі, 13,1 % задоволені взаєминами зі співробітниками-колегами, 2,8 % працівників стоматполіклініки не задоволені системою комунікацій. Із них 65,2 % респондентів вважають, що «кожен живе сам по собі» через конфлікти, котрі виникають у колективі, 33,1 % відчувають «атмосферу дискомфорту» знаходячись з іншим працівником в одному приміщенні.

У КНП спостерігається високий рівень горизонтальних комунікацій й вертикальних. Більш як 89,2 % працівників стоматполіклініки задоволені відносинами із безпосередніми керівниками – завідувачами відділень. Це засвідчує уміння керівників знаходити найбільш оптимальний стиль управління для побудови взаємин із підлеглими. Серед незадоволених (7,1 %) основними причинами вважають несправедливе оцінювання завідувачем обсягу й якості їхньої праці, а також звертають увагу на неадекватну систему

винагород у стоматполіклініці.

Зазначимо, що не менш важливим є оцінювання якості діяльності КНП «Хмельн. обл. стоматполіклініка», котра надана пацієнтами. Результати анкетування (рис. 2.7) засвідчили, що 85,9 % повністю задоволені якістю стоматологічних послуг, 9,2 % – задоволені, 1,7 % – не задоволені, 3,2 % було важко відповісти.

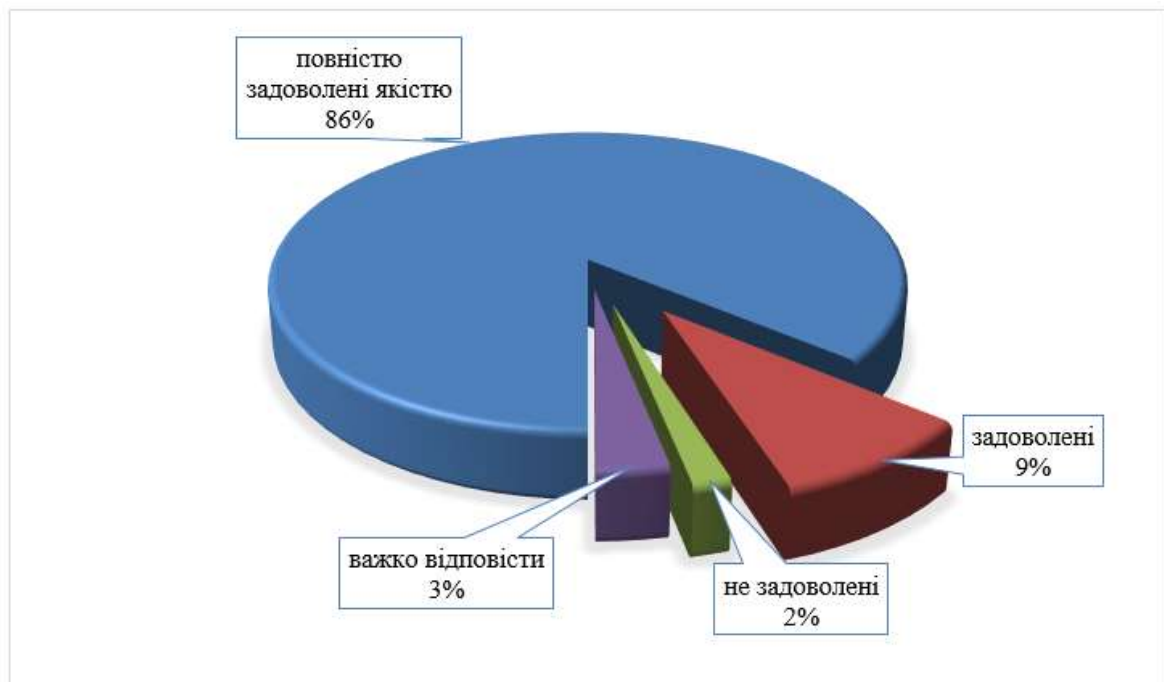


Рис. 2.7. Задоволеність пацієнтів якістю наданих стоматологічних послуг

Примітка. Побудовано автором.

Отже, результати анкетування засвідчили, що сприятливий морально-психологічний клімат, налагоджена система комунікативної взаємодії, котра включає горизонтальні зв'язки, вертикальні й діагональні, є важливою умовою сприяння зростанню продуктивності праці, підвищується ступінь задоволеності роботою, розвиток почуття гордості від приналежності до колективу стоматполіклініки, що сприяє розвитку у подальшому, зміцненню колективу працівників, професійному зростанню персоналу.

Висновок до розділу 2

Основна мета д-сті Хмельн. обл. стоматполіклініки – забезпечити медичне обслуговування мешканців м. Хмельницького, Хмельн області та будь-яку людину надаючи медичні послуги третинного (високоспеціалізованого) рівня.

Через обмеженість ресурсів на медицину Програма медгарантій змушена спрямовувати їх, насамперед, на послуги, що допомагають знизити рівень смертності. Тому, пацієнти переважно оплачують стоматологічні послуги із власної кишені. Хоча частково НСЗУ закуповує стоматпослуги.

Стоматполіклініка, як важлива ланка медсистеми, взаємодіє з пацієнтами, медичним персоналом й іншими стейкхолдерами. Ефективність цієї взаємодії напряду залежить від якості комунікативного забезпечення.

Сучасна стоматологічна практика вимагає від фахівців не лише високої медичної кваліфікації, але й вміння ефективно взаємодіяти з пацієнтами та колегами. Комунікаційний процес у стоматологічній поліклініці є ключовим елементом успішного лікування та побудови взаємин в колективі. Управління цим процесом потребує ретельного вивчення організаційно-психологічних аспектів для оптимізації результатів роботи та забезпечення задоволення всіх сторін.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

3.1. Стратегії покращення комунікації в медичній організації

У підрозділі 1.2 доведено, що комунікаційне забезпечення функціональної діяльності є важливим аспектом сучасного медзакладу. Ефективна комунікація сприяє покращенню внутрішніх та зовнішніх процесів, підвищує продуктивність й допомагає організації зберігати конкурентоспроможність на ринку.

Зазначимо, що важливим процесом для забезпечення ефективності та успішності медпідприємства є оптимізація комунікації. Способи, котрі можна використовувати для поліпшення комунікації наведено на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Способи оптимізації комунікації

Примітка. Побудовано автором.

Створення стратегії комунікації. Підприємство повинно розробити чітку стратегію комунікації, яка визначає цілі, аудиторію та повідомлення.

Використання сучасних технологій. Використання інформаційних технологій та онлайн-платформ допомагає збільшити швидкість та доступність комунікації.

Навчання та розвиток співробітників. Підприємство повинно інвестувати у навчання своїх співробітників з питань комунікації, щоб вони могли взаємодіяти більш ефективно.

Залучення зовнішніх консультантів. Іноді корисно запросити зовнішніх фахівців з комунікаційних питань для оцінки та покращення існуючих процесів.

Систематичні огляди та оцінки. Регулярні огляди та оцінки комунікаційних стратегій допомагають виявляти слабкі місця та коригувати їх на ходу.

Привернення уваги та побудова стосунків – головні завдання в комунікації з цільовою групою. Для їх досягнення необхідно правильно сформулювати комунікаційну стратегію і чітко дотримуватися наміченого плану.

Фахівці пропонують, комунікаційна стратегія розглядати як частину бренду або стратегії організації, спрямовану на побудову ефективного обміну інформацією з цільовими сегментами з метою просування бренду й отримання зворотного зв'язку.

Сформована комунікаційна стратегія повинна відповідати на питання:

Чому?

Що?

Кому?

Як? ми хочемо розповісти про бренд й організацію.

Комунікаційна стратегія є документом, котрий має стати путівником на шляху до сердець цільових реципієнтів. Ця стратегія формується в довільній формі. Мета комунікаційної стратегії полягає в тому, щоб бренд реагував на

сприйняття аудиторії.

Структура комунікаційної стратегії представлена на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Структура комунікаційної стратегії

Примітка. Наведено за [60].

Комунаційна модель – це зображення процесів обміну чи передачі інформації, що показує зв'язки між відправником, каналами та засобами зв'язку та адресатом (комунаціатором).

Хорошою комунацією є правда, подана в правильний спосіб. Це інформація про бренд у тому вигляді, в якому вона буде найбільш корисна конкретному сегменту або конкретній людині. Чого хочуть споживачі? Основні потреби клієнтів і людей в цілому можна представити у вигляді наступного списку:

- задоволення (авантюризм, гедонізм);
- єдність (сім'я, близькість, довіра);

- приналежність (бажання бути частиною групи чи системи);
- захист (безпека, передбачуваність);
- перевірка (наказ);
- визнання (нагороди, похвали);
- влада (бажання контролювати інших);
- життєвість (досягнення, здібності).

Які з цих потреб задовольняє бренд стоматологічної поліклініки з точки зору споживача? Якщо таких потреб кілька, звертаючись до споживача, потрібно посилатися лише на одну потребу, інакше повідомлення буде нечітким, а комунікація недостатньо переконливою.

Покращення комунікативної взаємодії між медичною організацією та пацієнтами призводить до покращення результатів лікування, зменшення конфліктів та підвищення задоволеності пацієнтів.

Вважаємо, що для КНП варто використовувати такі стратегії:

1. Тренінг для медичного персоналу. Забезпечення лікарів та медичних працівників навичками комунікації, емпатії та слухання є важливим кроком у покращенні спілкування з пацієнтами.

2. Використання технологій. Впровадження електронних медичних записів та платформ для онлайн-консультацій може спростити комунікацію і забезпечити доступ пацієнтів до інформації.

3. Залучення пацієнтів. Організація зустрічей з пацієнтами для обговорення покращень та отримання відгуків може допомогти зрозуміти їхні потреби та покращити якість обслуговування.

4. Публічна інформація та освіта. Забезпечення пацієнтів інформацією про їхні права та обов'язки, а також надання ресурсів для самоосвіти, сприяє більш інформованим рішенням.

5. Відкритість та прозорість. Стоматополіклініка повинна бути відкритою щодо свого функціонування, фінансів та результатів лікування, що сприяє довірі пацієнтів.

Комунікативна взаємодія між медичною організацією та пацієнтами є

важливим аспектом забезпечення високої якості медичної допомоги та задоволеності пацієнтів. Ефективна комунікація включає інформування, емпатію, залучення до прийняття рішень та зворотний зв'язок. Стратегії покращення комунікації включають тренінг медичного персоналу, використання технологій, залучення пацієнтів, публічну інформацію та відкритість. Розуміння важливості цього аспекту та вжиття відповідних заходів може покращити якість медичних послуг і підвищити задоволеність пацієнтів.

Заходи для покращення комунікативного забезпечення в КНП передбачають:

Впровадження сучасних інформаційних систем. Застосування електронних медичних записів і систем обміну інформацією дозволяє поліпшити доступ до даних і зменшити ризик помилок.

Підвищення професійної кваліфікації медичних працівників. Постійна підготовка та навчання медичних фахівців в галузі комунікаційних навичок допомагає покращити взаємодію з пацієнтами та колегами.

Запровадження комунікаційних стандартів. Розробка та дотримання комунікаційних стандартів допомагає уніфікувати процеси обміну інформацією та знизити ризик помилок.

Розвиток емоційного інтелекту. Медичні працівники повинні розвивати свої емоційні навички, щоб легше вмикалися в пацієнтів і розуміли їхні потреби та страхи.

У сучасному світі ефективне спілкування та ефективна співпраця є ключовими факторами досягнення успіху в будь-якій сфері діяльності. Однак не завжди вдається досягти гармонії та взаєморозуміння в колективі. У таких випадках варто звернути увагу на взаємодію вищого рівня – специфічні методи та прийоми, які сприяють покращенню спілкування та співпраці між людьми.

Основна ідея взаємодії – це використання емоційного інтелекту та розуміння особливостей кожного учасника спілкування. Замість того, щоб

просто поширювати інформацію, варто активно слухати та брати до уваги думки, ідеї та емоції інших людей. Такий підхід дозволяє створити атмосферу довіри та взаєморозуміння, що сприяє більш ефективній командній роботі.

Крім того, взаємодія також передбачає використання деяких спеціальних прийомів і технік, таких як активне слухання, емпатія, аналіз невербальних сигналів. Такі прийоми допомагають краще зрозуміти співрозмовника і його потреби, а також знижують ймовірність конфліктів і непорозуміння. Співпраця — це не просто техніка, а цілісна філософія спілкування та співпраці, яка допомагає покращити взаємодію між людьми та досягти кращих результатів у роботі.

Як бачимо, співпраця відіграє важливу роль у сучасному світі, де спілкування стає все більш важливим. Усвідомлене використання емоційного інтелекту й спеціальних технік допомагає створити гармонійну та продуктивну обстановку в колективі, що сприяє досягненню спільних цілей та успіху в роботі.

Співпраця – це процес обміну інформацією, ідеями та ресурсами між членами команди чи організації. Ефективне спілкування та співпраця відіграють ключову роль у досягненні успіху та досягненні цілей.

Виокремимо основні принципи, котрі допоможуть покращити комунікацію:

Чіткість і відкритість: важливо, щоб спілкування було чітким і відкритим. Висловлюйте думки та ідеї чітко, уникаючи двозначності. Будьте відкритими до думок і готові прислухатися до думки інших.

Активне слухання – це процес звернення уваги та розуміння інформації, яку надають інші члени команди. Звертайте увагу не тільки на слова, а й на тон голосу, жести і вираз обличчя, щоб повністю зрозуміти і прийняти повідомлення.

Повага і толерантність є основою доброї співпраці. Поважайте чужі думки та ідеї, навіть якщо вони відрізняються від ваших. Уникайте критики та конфліктів, натомість прагніть до конструктивного діалогу та спільного

вирішення проблем.

Командна робота вимагає вміння працювати разом і досягати спільних цілей. Беріть активну участь в обговореннях і відповідально ставтеся до своєї частини роботи. Будьте готові допомогти іншим членам команди та прийміть їхню допомогу.

Ефективне використання засобів зв'язку – використовуйте різні засоби зв'язку, такі як електронна пошта, відеоконференції, обмін документами для обміну інформацією та ідеями. Використовуйте чіткі та лаконічні повідомлення, щоб уникнути непорозумінь.

Постійне навчання та розвиток. Вивчайте нові навички спілкування й співпраці та беріть участь у тренінгах і освітніх програмах, щоб стати більш ефективним членом команди.

Дотримання цих правил допоможе покращити спілкування та створити продуктивну та гармонійну робочу атмосферу.

Ефективна комунікація є одним із ключових аспектів успішної взаємодії. Це дозволяє встановити контакт і довіру між співробітниками, підвищити продуктивність і якість роботи, зменшити конфлікти і непорозуміння. Ефективне спілкування включає не лише вербальне спілкування, але й невербальні сигнали, такі як жести, міміка та тон голосу. Розуміння та використання цих аспектів дозволяє точно та повно передавати інформацію, а також дозволяє краще зрозуміти емоційний стан співрозмовника. Одним із ключових принципів ефективного спілкування є активне слухання. Це означає, що варто повністю присвятити себе своєму співрозмовнику, виявляти інтерес до його думки, задавати уточнюючі питання і підтверджувати розуміння. Такий підхід допомагає зменшити ймовірність непорозумінь і конфліктів. Важливим аспектом ефективної комунікації також є вміння чітко та чітко висловлювати свої думки та ідеї. Для цього слід використовувати просту та зрозумілу мову та уникати двозначності та невизначеності. Також варто враховувати контекст і особливості одержувачів, щоб адаптувати свій стиль спілкування під конкретних співрозмовників.

3.2. Використання інформаційних технологій в комунікаціях стоматологічної поліклініки

У сучасному світі, де технології швидко розвиваються, інформаційні технології стають необхідним елементом ефективного функціонування різних галузей. Стоматологічна галузь не є винятком, і використання інформаційних технологій в комунікаціях стоматологічної поліклініки має значний вплив на якість медичного обслуговування та сприяє зручностям для пацієнтів. Використання ІТ в комунікаціях стоматологічної поліклініки стає все більш популярним й необхідним аспектом її функціонування.

На рис. 3.3 представлені переваги впровадження ІТ в стоматологічну практику та як це вплинуло на комунікації.

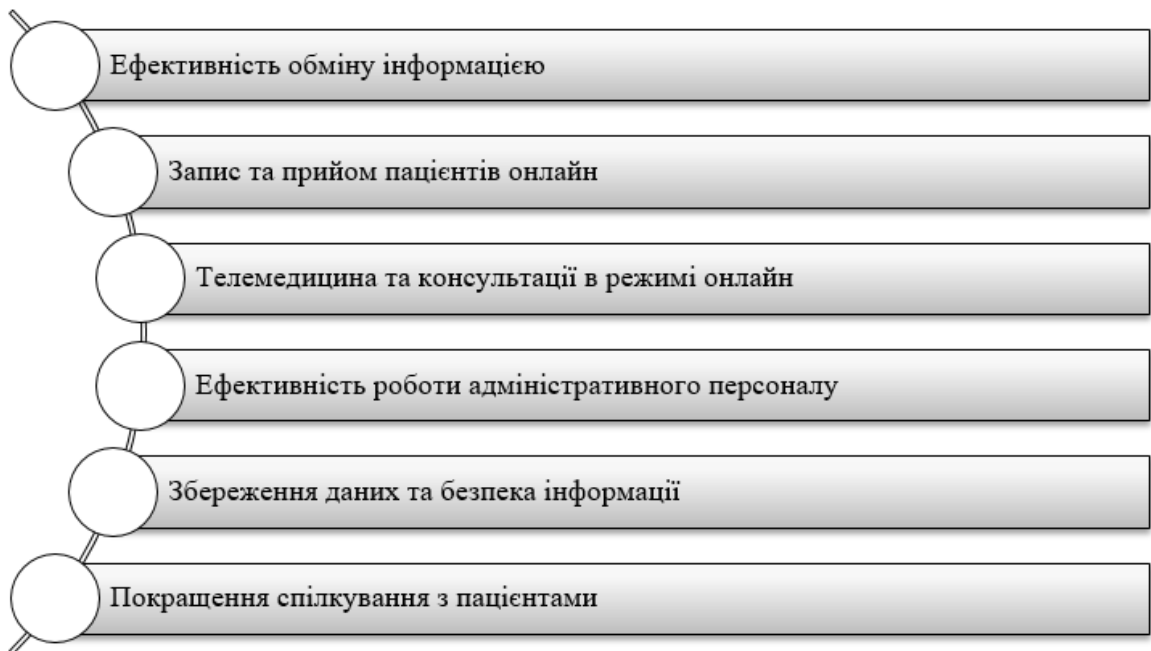


Рис. 3.3. Переваги впровадження ІТ в стоматологічну практику

Примітка. Побудовано автором.

Однією з основних переваг використання ІТ в стоматологічних поліклініках є збільшення ефективності обміну інформацією між лікарями, медичним персоналом та пацієнтами завдяки переходу до електронної медичної документації. Замість традиційних паперових записів, стоматологи

можуть вести електронні картки пацієнтів, що полегшує доступ до інформації, швидше виконує процес обробки даних і дозволяє легко обмінюватися інформацією між різними відділеннями та медичними спеціалістами. Електронні медичні записи дозволяють лікарям легко отримувати доступ до інформації про пацієнтів, їхню медичну історію, рентгенівські знімки та інші важливі дані. Це сприяє швидкому та точному діагностуванню та лікуванню.

Однією з ключових переваг використання інформаційних технологій у стоматологічних поліклініках є онлайн-запис та нагадування. Інформаційні технології дозволяють пацієнтам зручно записувати свої прийоми онлайн. Це робить процес запису більш зручним і доступним. Пацієнти можуть вибрати зручний для них час та дату прийому, а також отримувати нагадування про надходження на прийом через електронну пошту або SMS. Це спрощує процес планування та управління графіком роботи лікарів. Крім того, системи нагадувань можуть автоматично надсилати пацієнтам повідомлення про наближення прийому або рекомендації щодо догляду за зубами, що покращує дотримання пацієнтами рекомендацій лікарів.

У світі, де швидкість є ключовим фактором, віддалені консультації стають все більш популярними. Інформаційні технології дозволяють проводити телемедичні консультації та діагностику в режимі онлайн. Застосування відеоконференцій та електронної пошти дозволяє стоматологам здійснювати консультації, надавати рекомендації дистанційно, що особливо важливо у випадках термінових консультацій чи для пацієнтів, які мають обмежений доступ до поліклініки і не можуть прибути до поліклініки особисто. Телемедицина також дозволяє лікарям консультиватися з іншими спеціалістами на віддаленій консиліумі для вирішення складних медичних питань.

Автоматизація адміністративних завдань за допомогою ІТ спрощує роботу адміністративного персоналу стоматологічних поліклінік, бо дозволяє керувати розкладами прийому, облік фінансових операцій, створення звітів та інші адміністративні процедури. Використання інформаційних технологій

управління чергами допомагає зменшити час очікування пацієнтів на прийом. Системи електронного реєстрування та попередження про затримки дозволяють ефективно управляти часом та оптимізувати роботу медичного персоналу.

ІТ також допомагають забезпечити збереження та безпеку медичних даних. Сучасні системи забезпечення конфіденційності та криптографічні заходи дозволяють захищати медінформацію від несанкціонованого доступу. Заходи кібербезпеки, такі як шифрування даних та системи контролю доступу, забезпечують захист від доступу несанкціонованого до особистих даних.

Застосування ІТ також полегшує спілкування з пацієнтами. Електронні засоби спілкування, зокрема, ел. пошта, платформи для обміну повідомленнями, дозволяють лікарям та пацієнтам зручно обмінюватися інформацією та задавати питання.

Зауважимо, що застосування ІТ в комунікаціях стоматологічних поліклінік принесло значні переваги як для лікарів, так і для пацієнтів. Це сприяє покращенню доступу до стоматдопомоги, зменшенню часу очікування та підвищенню якості обслуговування. З урахуванням швидкого розвитку технологій, можна очікувати, що інновації в цій області продовжать вдосконалювати стоматологічні практики в майбутньому.

Зазначимо, що впровадження автоматизованих інформаційних систем є кроком вперед для стоматологічних поліклінік у напрямку підвищення ефективності та якості надання медпослуг. Забезпечення швидкого доступу до інформації, ефективне управління та інтеграція сучасних технологій у медичну практику дозволяють створити сприятливі умови для найвищого стандарту лікування та задоволення пацієнтів.

Різноманітність завдань, які вирішуються завдяки інформаційним технологіям у медичних установах, вражає своєю широтою. Ці завдання відрізняються за своїми метою і змістом, напрямками та ступенем інтеграції з медприладами. Оскільки медичні дані специфічні і слабо структурованими знаннями, їх обробку автоматизують за допомогою експертних систем –

систем, які базуються на експертних знаннях і призначені для діагностики. Також використовують системи інформаційно-пошукові чи електронного документообігу, кожна з яких спрямована на автоматизацію конкретного, вузького кола завдань. Однак низка експертних систем виявляються важкими для широкого використання, оскільки користувачам без досвіду роботи з такими програмами може бути складно. Деякі експертні системи доступні лише тим фахівцям, які вибудували їх бази знань.

У сучасних інформаційних системах, які використовуються в медицині, окрему увагу приділяють спеціалізованим програмам для автоматизації стоматологічних клінік. Наприклад, «Денталіка» є найбільш відомою програмою для стоматологічних закладів в Україні. Однак вона не здобула широкого поширення через недостатнє врахування всіх аспектів автоматизації бізнес-процесів у стоматологічних клініках, а індивідуальні налаштування вимагають додаткових витрат. Саме тому багато керівників стоматологічних клінік віддають перевагу розробці індивідуальних рішень для інформаційної підтримки завдань, пов'язаних з наданням стоматпослуг, управлінням закладом та створенням єдиного інформаційного середовища.

На сьогоднішній день створення окремих застосунків вже відбулося. Щоб відповідати вимогам, необхідно перейти від інформаційно-довідкової до інформаційно-керуючої системи з розширеним аналітичним розділом. Ця система повинна надавати рекомендації із управлінських рішень. Максимальне використання в медицині ІТ, комп'ютерних технологій потребує чіткого визначення цілей, завдань, інформац. обстеження об'єкта автоматизації разом із медпредставником та аналізу потоків інформації.

Інформац. забезпечення лікувально-діагностичного процесу, який є унікальним і подібним до живого організму з численними функціями в постійній динаміці, є концептуально складним. Тому пропонується відмовитися від ідеї побудови локальної комп'ютерної мережі медичного підприємства в один етап.

За нашою думкою, комп'ютерна мережа повинна постійно розвиватися

відповідно до розвитку Хмельн. обласної стоматполіклініки і процесів інформатизації медицини. Таким чином, розробка та подальше впровадження автоматизованої інформаційної системи управління Хмельницькою обласною стоматологічною поліклінікою дозволяє забезпечити адміністрацію автоматично або на вимогу користувача не тільки статистичними показниками роботи стаціонару, структурно-функціональних підрозділів та окремих фахівців, але й чітким алгоритмом для своєчасного управлінського прийняття рішень.

Отже, запровадження сучасних інформаційних технологій може значно полегшити комунікативні процеси в стоматологічній поліклініці. Електронні медичні картки, онлайн-системи запису на прийом, сповіщення про нагадування та інші інновації сприяють ефективній взаємодії з пацієнтами та оптимізації внутрішньокорпоративної комунікації.

Висновок до розділу 3

У сучасному світі, де технології швидко розвиваються, інформаційні технології стають необхідним елементом ефективного функціонування різних галузей. Стоматологічна галузь не є винятком, і використання інформаційних технологій в комунікаціях стоматологічної поліклініки має значний вплив на якість медичного обслуговування та сприяє зручностям для пацієнтів.

Запровадження сучасних інформаційних технологій може значно полегшити комунікативні процеси в стоматологічній поліклініці. Електронні медичні картки, онлайн-системи запису на прийом, сповіщення про нагадування та інші інновації сприяють ефективній взаємодії з пацієнтами та оптимізації внутрішньокорпоративної комунікації.

ВИСНОВКИ

Управління медичним підприємством вимагає багатошарової стратегії, та одним із ключових аспектів цієї стратегії є ефективна комунікація. У сучасних підприємствах найбільшою проблемою є процес передачі інформації між учасниками у вигляді комунікації. Неможливо відкинути той факт, що серед організаційних процесів центральне місце займають саме комунікації, оскільки вони лежать в основі функціонування будь-якого підприємства.

Управління медпідприємством передбачає координацію дій медичного персоналу, адміністративного персоналу та інших зацікавлених сторін, щоб забезпечити надання високоякісної медичної допомоги. Комунікація в цьому контексті відіграє важливу роль у передачі інформації про пацієнтів, їхній медичний стан, інструкцій щодо лікування та спільному прийнятті рішень щодо надання медичної допомоги.

Основна мета д-сті Хмельн. обл. стоматполіклініки – забезпечити медичне обслуговування мешканців м. Хмельницького, Хмельн області та будь-яку людину надаючи медичні послуги третинного (високоспеціалізованого) рівня у порядку й обсязі, котрий встановлено законодавством України.

Через обмеженість ресурсів на медицину Програма медгарантій змушена спрямовувати їх, насамперед, на послуги, що допомагають знизити рівень смертності. Тому, пацієнти переважно оплачують стоматологічні послуги із власної кишені. Хоча частково НСЗУ закуповує стоматпослуги.

Стоматполіклініка, як важлива ланка медсистеми, взаємодіє з пацієнтами, медичним персоналом й іншими стейкголдерами. Ефективність цієї взаємодії напряду залежить від якості комунікативного забезпечення.

Сучасна стоматологічна практика вимагає від фахівців не лише високої медичної кваліфікації, але й вміння ефективно взаємодіяти з пацієнтами та колегами. Комунікаційний процес у стоматологічній поліклініці є ключовим елементом успішного лікування та побудови взаємин в колективі. Управління

цим процесом потребує ретельного вивчення організаційно-психологічних аспектів для оптимізації результатів роботи та забезпечення задоволення всіх сторін.

У сучасному світі, де технології швидко розвиваються, інформаційні технології стають необхідним елементом ефективного функціонування різних галузей. Стоматологічна галузь не є винятком, і використання інформаційних технологій в комунікаціях стоматологічної поліклініки має значний вплив на якість медичного обслуговування та сприяє зручностям для пацієнтів.

Запровадження сучасних інформаційних технологій може значно полегшити комунікативні процеси в стоматологічній поліклініці. Електронні медичні картки, онлайн-системи запису на прийом, сповіщення про нагадування та інші інновації сприяють ефективній взаємодії з пацієнтами та оптимізації внутрішньокорпоративної комунікації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алаєв Е. Б. Соціально-економічна географія: понятійно-термінологічний словник. Думка, 350 с.
2. Аудиторський звіт за результатами державного фінансового аудиту діяльності комунального некомерційного підприємства «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» Хмельницької обласної ради за період з 01.01.2019 по 31.03.2022. Хмельницький. 88 с.
3. Бабчинська О. І. Комунікаційний процес в управлінні: основні положення. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6539>
4. Баєва О. В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я. URL: http://pidruchniki.com/1781040937372/meditsina/menedzhment_u_galuzi_ohoroni_zdorovya
5. Бебик В. М. Інформаційно-комунікаційний менеджмент у глобальному суспільстві. К.: МАУП. 2015.
6. Белікова І. В., Костріков А. В. Радченко Н. Р. Інформаційне забезпечення моніторингу стану здоров'я населення в сучасних умовах. *Вісник ВДНЗУ «Українська медична стоматологічна академія»*. Том 18, Випуск 1 (61). С. 9-13.
7. Глуховский В. В. Стандарти і механізми забезпечення прав пацієнтів в системах охорони здоров'я. Миколаїв: Дизайн і поліграфія. 2014. 134 с.
8. Гойда Н. Г., Горачук В. В. Медикосоціологічна інформація як інструмент управління якістю медичної допомоги. *Медична та біологічна інформатика та кібернетика: віхи розвитку*: матеріали конф. з між нар. уч. К., 2011. С. 27-29.
9. Голубчиков М. В., Коваленко О. С. Шляхи інформатизації системи охорони здоров'я України. *Здоров'я суспільства*. 2018. № 3-4. С. 106-110.
10. Горовий В. М. Особливості розвитку соціальних інформаційних баз сучасного українського суспільства. URL:

- <http://nbuviap.gov.ua/images/nauk-mon/ORSIB.pdf>
11. Грабовський В. А., Клименко П. М. Системний підхід до управління закладами охорони здоров'я. URL: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2014/10/2014-10-20.pdf>
 12. ДСТУ ISO 9001–2001. Системи управління якістю. Вимоги. К.: Держстандарт України. 23 с.
 13. Економіка охорони здоров'я: підручник / В. Ф. Москаленко, О. П. Гульчій, В. В. Таран та ін. Вінниця: Нова Книга, 2010. 288 с.
 14. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера / за ред. Р. Дяківа. К.: Міжнародна економічна фундація, 2020. 704 с.
 15. Жигайло Н. Комунікативний менеджмент. Навчальний посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка. URL: <http://194.44.152.155/elib/local/sk783660.pdf>
 16. Застосування IT-технологій у охороні здоров'я. URL: <https://www.karma-group/health/>
 17. Звіти КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка».
 18. Злепко С. М. Огляд медичних інформаційних систем. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/soi_2011_3_46
 19. Знаменська М. А., Слабкий Г. О., Знаменська Т. К. Комунікації в охороні здоров'я: монографія. Київ, 2019. 194 с.
 20. Зражевська Н. І. Комунікаційні технології. Черкаси: Брама-Україна, 2019. 224 с.
 21. Канали комунікації з пацієнтами. URL: <https://dentist-plus.com/blog/kanaly-kommunikatsii-s-patsientami>
 22. Ковальчук О. Я., Періг В. М., Єрємін О. В. Розробка спеціальних прикладних рішень для автоматизації діяльності стоматологічної клініки засобами сучасних інформаційних технологій. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2858>
 23. Коера Е. Комунікаційні системи в охороні здоров'я. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1579411>

24. Комуникативні навички стоматолога на практиці. URL: <https://www.haleonhealthpartner.com/ru-ru/oral-health/conditions/sensitivity/psihologija-giperchuvstvitelnosti/navyki-kommunikacii-stomatologa/>
25. Комунікації в системі управління організаціями. URL: <https://en.ppt-online.org/426054>
26. Котлер Ф. Інструменти маркетингу. URL: https://www.marketing.spb/lib-mm/tactics/4p_answers.htm
27. Кривенко Є. М., Ситенко О. Р. Роль комунікації та PR-технологій у взаємодії галузі охорони здоров'я і громадськості: URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uzn_2013_4_19
28. Крисько Ж. Роль комунікацій в системі управління організацією. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки* : матеріали доп. Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. з між нар. участю, Ч. 1. (м. Тернопіль, 15 травня 2020 р.). Тернопіль : ТНЕУ, 2020. С. 100-103.
29. Крисько Ж. Л. Роль ділових комунікацій в управлінні організацією. *Економіка та суспільство: електронне наукове фахове видання. Випуск 24. 2021.* <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-43>
30. Крисько Ж. Л., Скишляк О. А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. *Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал.* Випуск 32. 2019. С.131-136. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf
31. Крисько Ж.Л., Надкевич А.Л. Організаційно-психологічні аспекти управління комунікаційним процесом у медичному закладі. *Інфраструктура ринку.* 2021. № 62. URL: <http://market-infr.od.ua/uk/62-2021>
32. Лехан В. М., Слабкий Г. О., Шевченко М. В. Стратегія розвитку системи охорони здоров'я: український вимір. К. : Укр. Інститут стратегічних досліджень МОЗ України, 2019. 34 с.

33. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я / кол. монографія за ред. д.е.н. М. М. Шкільняка, д.е.н. Т. Л. Желюк. Тернопіль, Крок. 2020. 560 с.
34. Орел В. М. Роль комунікацій в управлінні підприємством. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhdtusg_2016_174_9
35. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19.11.1992 № 2801-ХІІ. Дата оновлення: 01.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>
36. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua
37. Офіційний сайт Міністерства охорони здоров'я України. URL: <https://moz.gov.ua>
38. Офіційний сайт Національної служби охорони здоров'я України. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu>
39. Офіційний сайт Центру медичної статистики МОЗ України. URL: <http://medstat.gov.ua/ukr/main.html>
40. Пацкун Т. Інформаційні технології в управлінні комунікаціями на підприємстві. *Керівник. ІНФО : студентський науковий вісник.* URL: <http://kerivnyk.info/2012/04/patskun.html>
41. Попович Т. М., Крисько Ж. Л. Гарантії держави у наданні якісних медичних послуг. *Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я* / кол. монографія за ред. Шкільняка М. М., Желюк Т. Л. Тернопіль: Крок. 2020. С. 261-293.
42. Почепцов Г. Г. Комунікативні технології двадцятого століття. К.: Ваклер. 2019. 352 с.
43. Про впровадження телемедицини в закладах охорони здоров'я: Наказ МОЗ України від 26.03.2010 р. № 261: URL: http://www.moz.gov.ua/ua/portal/dn_20100326_261.html
44. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення: Закон України від 19.10.2017 № 2168-VIII. Дата оновлення: 01.01.2023.

- URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text>
45. Про затвердження Концепції управління якістю медичної допомоги у галузі охорони здоров'я в Україні на період до 2020 р.: Наказ МОЗ України від 01.08.2011 р. № 454. URL: http://old.moz.gov.ua/ua/portal/dn_20110801_454.html
46. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-XII. Дата оновлення: 19.11.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
47. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-XII. Дата оновлення: 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>
48. Про соціальні послуги : Закон України. від 17.01.2019 № 2671-VIII. Дата оновлення: 27.04.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>
49. Про схвалення Концепції проекту Закону України «Про основні засади державної комунікативної політики» : Розпорядження Кабінету Міністрів України №85-р від 13.01.2010 р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=85-2010-%F0&new=1>
50. Психологія лікаря: особливості взаємин з родичами хворих: URL: <http://osvita.ua/vnz/reports/psychology/29425>
51. Пушмак Г. Маркетингові шляхи реформування медицини в Україні. *Маркетинг в Україні*. 2018. № 3. С. 28-32.
52. Рева В. Є. Комунікаційний менеджмент. URL: <http://bankknig.com/knigi/99180-kommunikacionnyj-menedzhment.html>
53. Реформа медичного обслуговування. URL: <http://www.moz.gov.ua/ua/portal>
54. Роджерс Е. Комунікації в організаціях. URL: <https://knigogid/books/1072481-kommunikacii-v-organizacijah>
55. Сайт КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка». URL: <https://guide.in.ua/business/361185/хмельницька-обласна->

[стоматологічна-поліклініка-хмельницький#schedule](#)

- 56.Словник іншомовних слів / за ред. О. С. Мельничука. К. : Гол. ред. УРЕ. 776 с.
- 57.Собко Л., Цуглевич Л. Стандарти регламентування роботи медичного персоналу та їх зв'язок з комунікативними процесами. *Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі: збірник матеріалів доповідей VIII Науково-практична конференція студентів та молодих вчених з міжнародною участю (м. Тернопіль, 26 жовтня 2023 року)*. Тернопіль: ЗУНУ, 2023.
- 58.Собко Л. В., Яцина Н. О. Комунікативна взаємодія медичної організації зі споживачами послуг. *Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти: збірник матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції*. м. Одеса, 28 вересня 2023 р. С.198-200. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/16914>
- 59.Статут КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка». Хмельницький. 2019. 13 с.
- 60.Сучасні комунікаційні технології в організації. URL: <http://itsjournalist/Articles/>
- 61.Тихомирова Є. Б. Зв'язки з громадськістю: навчальний посібник. Київ: НМЦВО, 2015. 560 с.
- 62.Топчієв О. Г. Основи суспільної географії. Одеса : Астропринт, 2009. 544 с.
- 63.Три кроки до правильної комунікації в стоматологічній клініці. URL: <https://navistom.com/blog>
- 64.Федотова М. Г. Комунікаційний менеджмент: навчальний посібник. URL: <http://www.aup/books/m865/>
- 65.Філіппова Н. П. Концепція інформатизації сфери охорони здоров'я України на 2013-2018 роки у контексті вдосконалення організації медичної документації. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bdi_2014_3_11
- 66.Чехун О. В. Надання платних медичних послуг: цивільно-правові

- аспекти. URL: <http://dspace.nbuiv.gov.ua/handle/123456789/23501>
- 67.Шавкун І. Г. Ділова комунікація: сутність та типологізація. URL: http://www.zgia.zp.ua/ga_zeta/VISNIK_38_7.pdf
- 68.Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с.
- 69.A Modern Dictionary of Geography / by M. Witherick, S. Ross, J. Small. London : Arnold, 2001. 293 p.