

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

ХЛОПЧИШИН ТЕТЯНА ВАСИЛІВНА

Деонтологія персоналу в закладі охорони здоров'я

спеціальність 073 «Менеджмент»
освітньо-професійна програма - Менеджмент закладів охорони здоров'я
Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи МЗОЗм-21
Хлопчишин Тетяна Василівна

Науковий керівник:
к.е.н., доцент Круп'як Лідія Богданівна

ТЕРНОПІЛЬ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДЕОНТОЛОГІЇ ПЕРСОНАЛУ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	6
1.1. Суть, завдання та основні принципи деонтології персоналу в закладі охорони здоров'я.....	6
1.2. Правове забезпечення етичних норм персоналу в закладі охорони здоров'я.....	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕОНТОЛОГІЇ ПЕРСОНАЛУ В КНП «ЗАЛІЩИЦЬКИЙ ДИТЯЧИЙ ЦЕНТР МЕДИЧНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ» ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ.....	20
2.1. Діагностика стану деонтології персоналу в досліджуваному закладі охорони здоров'я.....	20
2.2. Оцінка результативності дотримання етичних принципів та професійних стандартів персоналом досліджуваного закладу охорони здоров'я в контексті забезпечення якості надання медичних послуг.....	27
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕОНТОЛОГІЇ ПЕРСОНАЛУ В ДОСЛІДЖУВАНОМУ ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	36
3.1. Формування правил поведінки медичних працівників в контексті надання якісних медичних послуг.....	36
3.2 Впровадження механізмів відповідальності за порушення етичних норм та принципів поведінки медичного персоналу при виконанні своїх посадових обов'язків.....	41
Висновки.....	48
Список використаних джерел.....	51
Додатки.....	55

ВСТУП

Актуальність проблеми. У контексті реалізації медичної реформи всі заклади охорони здоров'я державної та комунальної форм власності змушені адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища та умов активної взаємодії з різними суб'єктами медичного ринку. Досягнення медичної, соціальної та економічної ефективності потребує трансформації управлінських підходів. В цьому контексті важливою складовою системи управління закладами охорони здоров'я виступає етична підсистема, функціонування якої ґрунтується на методологічних засадах медичної деонтології. Медична деонтологія - це «науково-практичний напрям, що досліджує етичні, моральні та професійні стандарти поведінки медичних працівників, зокрема лікарів, середнього і молодшого медичного персоналу, фармацевтів та інших фахівців галузі» [13]. Її основною метою є забезпечення високого рівня професійної діяльності медичного персоналу, дотримання морально-етичних норм та гарантування захисту прав і гідності пацієнтів.

У сучасних умовах особливого значення набуває формування правил професійної поведінки медичного працівника, удосконалення його комунікативної культури, вміння застосовувати індивідуальний підхід до пацієнта з урахуванням його психоемоційного стану та особливостей перебігу захворювання. Саме ці чинники зумовлюють актуальність дослідження проблематики розвитку деонтологічної культури персоналу закладів охорони здоров'я та необхідність розроблення ефективних управлінських заходів щодо її вдосконалення.

Ступінь висвітлення в літературі. Проблематика медичної деонтології вперше була ґрунтовно висвітлена у працях видатного хірурга-онколога М. М. Петрова, який розкрив сутність цього поняття та окреслив основні напрями її подальшого розвитку. Вагомий внесок у формування теоретико-методологічних засад і прикладних аспектів деонтології у сфері охорони здоров'я зробили такі науковці, як Р. Августин, О. В. Біліченко, Ю. М. Казаков, Н. М. Касевич, О. М. Ковальова, І. Г. Утюж та інші, які розглядали морально-

етичні засади професійної діяльності медичних працівників у контексті сучасних трансформацій медичної практики. Попри наукову значущість і практичну цінність праць зазначених дослідників, подальшого розвитку потребують питання, що стосуються формування та розвитку моральних якостей медичного персоналу, їх ставлення до професійного обов'язку, рівня етичної свідомості й фахової підготовки.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є розробка напрямів щодо удосконалення механізму забезпечення деонтології персоналу та вироблення практичних рекомендацій щодо їх впровадження в закладі охорони здоров'я.

Відповідно до поставленої мети, у межах кваліфікаційної роботи передбачається розв'язання таких завдань:

- розглянути суть, завдання та основні принципи деонтології персоналу в закладі охорони здоров'я;
- дослідити правове забезпечення етичних норм персоналу в закладі охорони здоров'я;
- продіагностувати стан деонтології персоналу в досліджуваному закладі охорони здоров'я;
- здійснити оцінку результативності дотримання етичних принципів та професійних стандартів персоналом досліджуваного закладу охорони здоров'я в контексті забезпечення якості надання медичних послуг;
- надати рекомендації щодо формування правил поведінки медичних працівників в контексті надання якісних медичних послуг;
- розробити заходи щодо впровадження механізмів відповідальності за порушення етичних норм та принципів поведінки медичного персоналу при виконанні своїх посадових обов'язків.

Об'єктом дослідження - деонтологія персоналу в закладі охорони здоров'я.

Предметом дослідження - механізм забезпечення деонтології персоналу в закладі охорони здоров'я.

Методи дослідження. Для реалізації поставлених у кваліфікаційній роботі завдань застосовано комплекс взаємопов'язаних загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, що забезпечують системність і наукову обґрунтованість отриманих результатів. Зокрема, методи аналізу і синтезу, індукції та дедукції, композиції та декомпозиції застосовано для опрацювання теоретико-правових засад медичної деонтології (розділ 1). Метод системного аналізу використано для діагностики стану деонтологічної культури персоналу і оцінювання рівня дотримання етичних норм і професійних стандартів у діяльності працівників досліджуваного закладу охорони здоров'я в контексті забезпечення якості медичних послуг (параграфи 2.1, 2.2). Для розроблення напрямів удосконалення механізму забезпечення деонтологічної культури персоналу використано методи факторно-критеріального моделювання та функціонального підходу (розділ 3).

Практична цінність отриманих результатів. Сутність практичної значущості роботи полягає в тому, що розроблені автором рекомендації щодо вдосконалення механізму забезпечення деонтологічної культури персоналу можуть бути впроваджені у діяльність КНП «Заліщицький дитячий центр медичної реабілітації» Тернопільської обласної ради.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження пройшли апробацію на X Ювілейній науково-практичній конференції студентів і молодих учених з міжнародною участю «Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі» (20 листопада 2025 р.) шляхом опублікування тез доповіді «Деонтологія медичного персоналу як підсистема управління якістю медичних послуг» (Тернопіль: ЗУНУ, 2025), а також на науковій конференції молодих учених, аспірантів і студентів кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (27 листопада 2025 р.) та відображені у тезах доповіді «Удосконалення механізму забезпечення деонтології персоналу в закладах охорони здоров'я» (Тернопіль: ЗУНУ, 2025).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДЕОНТОЛОГІЇ ПЕРСОНАЛУ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

1.1. Суть, завдання та основні принципи деонтології персоналу в закладі охорони здоров'я

Сучасна система охорони здоров'я України перебуває в умовах глибоких структурних та інституційних змін, спрямованих на підвищення ефективності надання медичних послуг, удосконалення управлінських механізмів та посилення ролі людського чинника у забезпеченні якості медичної допомоги. У цьому контексті особливого значення набуває деонтологія персоналу закладів охорони здоров'я, яка виступає важливою складовою професійної етики та культури медичного працівника.

Деонтологія в системі охорони здоров'я є невід'ємною складовою професійної діяльності медичних працівників і виступає етичним орієнтиром у взаєминах між медичним персоналом, пацієнтами, колегами та суспільством. Її сутність «полягає у регламентації морально-професійної поведінки медичних фахівців, спрямованої на забезпечення гуманістичних засад медичної практики, дотримання прав, гідності та інтересів пацієнта» [12].

Деонтологія персоналу в закладах охорони здоров'я є ключовою складовою професійної етики медичних працівників, що визначає морально-правові орієнтири їхньої діяльності та регламентує поведінку у взаєминах із пацієнтами, колегами та суспільством. У сучасних умовах реформування медичної системи, впровадження нових стандартів якості та підвищення рівня пацієнт-орієнтованості, медична деонтологія набуває особливого значення як чинник зміцнення довіри до закладів охорони здоров'я і підвищення ефективності їх функціонування.

Деонтологія медичного персоналу є «невід'ємною складовою сучасної системи охорони здоров'я, оскільки забезпечує морально-етичне підґрунтя професійної діяльності. Її об'єктивна необхідність зумовлена специфікою

медичної професії, що поєднує високу соціальну відповідальність, контакт із людським життям і здоров'ям, а також потребу в постійній взаємодії з пацієнтами, колегами та суспільством» [13].

Зазначимо, що професійна діяльність медичного працівника вимагає не лише глибоких знань і практичних навичок, а й здатності приймати рішення, орієнтовані на моральні цінності та етичні стандарти. Саме тому деонтологія виступає необхідним інструментом формування етичної свідомості, моральної відповідальності та гуманістичного ставлення до людини. Без деонтологічного регулювання професійної поведінки діяльність медичних працівників може втратити свій гуманістичний зміст і перетворитися на суто технічне виконання процедур без урахування духовних та психологічних аспектів лікування.

Об'єктивна потреба у розвитку деонтологічної культури зумовлена також зростанням соціальних очікувань щодо якості медичних послуг, дотримання прав пацієнтів і забезпечення безпеки лікування. Водночас, більшого значення набувають такі цінності, як довіра, повага до гідності особи, чесність і прозорість у взаєминах між медичним працівником і пацієнтом. Ці принципи можуть бути реалізовані лише за умови дотримання деонтологічних норм.

Крім того, деонтологія виконує соціально-стабілізуючу функцію, сприяючи збереженню морального клімату в колективах, запобіганню конфліктам та підвищенню ефективності комунікації між різними категоріями персоналу. Вона формує почуття корпоративної єдності, відповідальності та професійної гідності, що є основою якісної командної роботи в медичній установі.

Водночас, не менш важливим чинником є етичний супровід процесів цифровізації та інновацій у медицині. В умовах розширення використання інформаційних технологій, електронних медичних систем і телемедицини виникають нові виклики щодо конфіденційності, достовірності даних та збереження лікарської таємниці. Саме деонтологічні норми забезпечують моральний контроль над використанням сучасних технологій у межах професійної відповідальності.

У науковому дискурсі поняття «деонтологія» розглядається як «комплексна система етичних принципів, морально-правових норм і професійних цінностей, що регламентують поведінку особи у процесі виконання її службових обов'язків. У найзагальнішому значенні деонтологія визначає межі моральної відповідальності фахівця, спрямовуючи його діяльність на дотримання гуманістичних засад і соціальної справедливості» [17].

У сфері охорони здоров'я деонтологічний підхід набуває особливої ваги, оскільки професійна діяльність медичного працівника безпосередньо пов'язана з охороною найвищих суспільних цінностей - життя, здоров'я та гідності людини. Медична деонтологія втілює сукупність норм і правил, що визначають етичну модель взаємодії між лікарем і пацієнтом, колегами, суспільством та інституційним середовищем закладу охорони здоров'я.

Еволюція наукових уявлень про медичну деонтологію відображає розвиток морально-філософської та професійної думки в контексті соціальних трансформацій, науково-технічного прогресу й гуманізації медицини. Спочатку деонтологія трактувалася як етична категорія, що визначала обов'язок лікаря перед хворим, тобто обов'язок діяти в інтересах пацієнта відповідно до принципів милосердя, доброзичливості та справедливості. Згодом її зміст істотно розширився, охопивши не лише моральний вимір лікарської практики, а й психологічні, комунікативні, управлінські та правові аспекти професійної діяльності медичного персоналу. Відтак, сучасна деонтологія у закладах охорони здоров'я розглядається як «інтегрована система професійно-моральних відносин», що спрямована на забезпечення етичної відповідальності, підвищення якості медичної допомоги та формування довіри між пацієнтом, медичним працівником і суспільством.

Дослідження деонтології персоналу в закладах охорони здоров'я є важливим напрямом наукових пошуків, який має теоретичне і практичне значення. Воно сприяє вдосконаленню управління якістю медичних послуг, зміцненню моральних засад професійної діяльності медичних працівників та

формуванню етичного клімату у сфері охорони здоров'я, що відповідає сучасним гуманістичним і європейським цінностям.

Копочинська Ю. В., Латенко С. Б. зазначають, що «деонтологія - це вчення про обов'язок медичного працівника і сукупність етичних норм, необхідних йому для виконання своїх професійних обов'язків» [17]. Спиця Н.В. характеризує медичну деонтологію як «сукупність етичних норм і принципів поведінки медичного працівника» [35].

Блащук Т. В. «акцентує увагу на морально-етичних принципах, гідності пацієнта та специфіку взаємодії з уразливими групами» [4]. Водночас, Гужва О. І. визначає поняття «деонтологічна компетентність» як властивість особистості фахівця, що дозволяє ефективно взаємодіяти з професійним і соціальним середовищем [8].

Касевич Н. М. досліджує деонтологічний підхід до підготовки майбутніх медичних сестер та зазначає, що «деонтологічний підхід об'єднує етичні засади, професійні обов'язки, комунікацію, професійну підготовку медсестринського персоналу» [12].

Сутність «медичної деонтології полягає у формуванні морально-етичних норм, що визначають професійну поведінку медичного персоналу у процесі виконання службових обов'язків» [35]. Вона базується на принципах гуманізму, милосердя, чесності, відповідальності та поваги до людської гідності. Медичний працівник, діючи згідно з деонтологічними нормами, має поєднувати високий рівень професійної компетентності з етичними якостями, що забезпечують довіру з боку пацієнтів і суспільства.

Основним завданням медичної деонтології є «забезпечення високої якості надання медичних послуг через дотримання морально-етичних принципів» [39]. Вона покликана виховувати у персоналу почуття відповідальності перед пацієнтом і суспільством, утверджувати принципи гуманізму, милосердя, чесності, доброзичливості та поваги до людського життя. Важливим завданням є також формування «етичної компетентності медичного працівника», уміння

приймати морально виважені рішення у складних клінічних і психологічних ситуаціях, підтримувати атмосферу довіри та співпраці у медичному колективі.

Деонтологія у сфері охорони здоров'я становить систему етичних норм, морально-правових принципів і професійних вимог, які регламентують поведінку медичних працівників у процесі виконання ними професійних обов'язків. Її головна мета полягає у забезпеченні гуманістичної спрямованості діяльності персоналу, дотриманні принципів добра, справедливості, поваги до людської гідності та прав пацієнта. Основні принципи деонтології персоналу в закладах охорони здоров'я представлені в таблиці 1.1.

Отже, система принципів деонтології персоналу в закладах охорони здоров'я забезпечує моральну основу для формування довірливих відносин між лікарем і пацієнтом, сприяє підвищенню ефективності лікувально-діагностичного процесу та підтримує високий рівень професійної культури медичних працівників.

Зазначимо, що системоутворювальним чинником професійної діяльності, що забезпечує гуманістичну спрямованість медицини, підвищення її якості та довіри з боку суспільства виступає деонтологічна культура персоналу закладів охорони здоров'я.

В цьому контексті деонтологічна культура медичних працівників є «комплексним феноменом, що поєднує моральні, професійні та комунікативні складові діяльності у сфері охорони здоров'я» [12]. Її формування ґрунтується на усвідомленні етичної відповідальності перед пацієнтом, колегами та суспільством. Одним із провідних аспектів є етичне ставлення до пацієнта, що передбачає турботу про його фізичний і психологічний стан, збереження лікарської таємниці, дотримання принципів поваги до людської гідності, автономії особистості та права на інформовану згоду. Такий підхід сприяє зміцненню довіри між медичним працівником і пацієнтом, а також підвищує якість надання медичних послуг.

Наступним аспектом виступає високий рівень професійної відповідальності, який реалізується через неухильне дотримання стандартів

медичної допомоги, точність і сумлінність у виконанні лікарських призначень, дотримання чинного законодавства та етичних норм професії. Це забезпечує стабільність і передбачуваність результатів лікувально-діагностичного процесу.

Таблиця 1.1

Принципи деонтології персоналу в закладах охорони здоров'я

Принципи медичної деонтології персоналу	Зміст
Гуманізм	визначає людину, її життя і здоров'я як найвищу соціальну цінність. Медичний працівник зобов'язаний проявляти милосердя, доброзичливість і співчуття до пацієнта незалежно від його соціального статусу, релігійних чи політичних переконань. Гуманізм виступає ключовим моральним орієнтиром у прийнятті клінічних і управлінських рішень.
Професійна відповідальність	передбачає сумлінне виконання медичним персоналом своїх обов'язків відповідно до етичних стандартів і законодавчих вимог. Він охоплює обов'язок діяти на основі наукових знань, дотримуватися протоколів лікування, виявляти ініціативу у підвищенні професійного рівня та нести відповідальність за наслідки своїх рішень.
Повага до особистості пацієнта	означає визнання гідності, автономії та права хворого на інформовану згоду. Медичний працівник повинен зберігати конфіденційність інформації, шанувати індивідуальні особливості пацієнта, забезпечувати йому комфортні умови лікування та психологічну підтримку.
Чесність та правдивість	базується на довірі у взаєминах між медичним працівником і пацієнтом. Від лікаря очікується відвертість у повідомленні діагнозу, прогнозу захворювання та результатів лікування, з урахуванням психологічного стану хворого.
Колегіальність та взаємоповага	регулює професійні стосунки між співробітниками закладу охорони здоров'я. Він вимагає доброзичливої комунікації, готовності до співпраці, взаємної підтримки та недопущення професійних конфліктів, що можуть вплинути на якість надання медичної допомоги.
Дотримання лікарської таємниці	є однією з базових етичних норм, що гарантує збереження приватності пацієнта. Розголошення медичної інформації допускається лише у випадках, передбачених законом, і з дотриманням принципу мінімальної необхідності.
Безперервний професійний розвиток	вимагає від медичного працівника постійного вдосконалення знань, навичок і професійних якостей. Безперервна освіта є моральним і професійним обов'язком, оскільки від рівня підготовки медичного персоналу залежить якість медичних послуг та довіра суспільства до системи охорони здоров'я.

Примітка сформовано автором на основі [13]

Важливою характеристикою є також «ефективна міжособистісна комунікація, що сприяє створенню сприятливого психологічного клімату в колективі, підтримує атмосферу взаємоповаги, толерантності та співпраці між працівниками різних рівнів і спеціалізацій» [15]. Комунікативна культура виступає основою командної взаємодії та запорукою безконфліктного професійного середовища.

Не менш значущим аспектом є здатність до морального самоконтролю й саморефлексії, яка передбачає постійний аналіз власної поведінки, професійних дій і рішень. Розвинена рефлексивна позиція забезпечує формування внутрішньої етичної відповідальності, сприяє особистісному зростанню й професійному вдосконаленню медичного працівника.

В закладах охорони здоров'я особливостями деонтології персоналу є: «формування етичної свідомості та професійної культури медичного персоналу; запобігання порушенням професійної етики у відносинах «лікар - пацієнт» та «лікар - колега»; розвиток почуття моральної відповідальності за результати лікування і наслідки прийнятих рішень; удосконалення комунікативної взаємодії між працівниками медичної сфери; створення довірливої атмосфери між закладом охорони здоров'я і громадськістю; забезпечення професійного самоконтролю та морального самовдосконалення фахівців» [38].

Отже, деонтологія медичного персоналу є важливою підсистемою управління якістю медичних послуг та показником рівня професійної культури у закладах охорони здоров'я. Її дотримання регулює поведінку працівників, сприяє підвищенню довіри до медичної спільноти, зміцненню морального авторитету медичних працівників і забезпеченню ефективної взаємодії між пацієнтом та медичним закладом, підвищуючи при цьому авторитет медичної професії й моральну стійкість персоналу в умовах сучасних соціальних викликів.

1.2. Правове забезпечення етичних норм персоналу в закладі охорони здоров'я

Правове регулювання етичних норм діяльності медичного персоналу становить фундаментальний елемент формування професійної культури працівників охорони здоров'я. Саме воно гарантує дотримання високих стандартів гуманності, доброчесності, відповідальності та професійної компетентності у щоденній практиці. В умовах трансформації системи охорони здоров'я України особливої актуальності набуває забезпечення єдності правових, моральних і організаційних засад професійної поведінки фахівців медичної галузі.

Відповідно до Конституції України (ст. 3), «життя і здоров'я людини визнаються найвищою соціальною цінністю. Держава зобов'язана створювати належні умови для реалізації права громадян на медичну допомогу» [16]. Це положення формує гуманістичне підґрунтя діяльності всієї системи охорони здоров'я та зобов'язує медичних працівників діяти не лише в межах правових норм, а й із дотриманням етичних принципів і моральної відповідальності.

Ключовим нормативно-правовим документом у цій сфері є «Основи законодавства України про охорону здоров'я». У них визначено «основні принципи професійної етики: гуманізм, чесність, милосердя, повагу до честі та гідності пацієнта, колегіальність і професіоналізм. Документ встановлює також обов'язки медичних працівників щодо забезпечення конфіденційності інформації про стан здоров'я, дотримання лікарської таємниці та відповідальності за порушення етичних і правових норм у професійній діяльності» [26].

Вагоме значення має Етичний кодекс лікаря України, який «конкретизує морально-правові орієнтири професійної поведінки та виконує функцію єдиного стандарту етичної взаємодії в медичному середовищі» [9]. Кодекс не має сили закону, однак слугує офіційним нормативним орієнтиром для всієї

медичної спільноти, регулюючи питання доброчесності, конфіденційності, толерантності та взаємоповаги у стосунках між лікарем і пацієнтом.

Суттєву роль у формуванні нормативної бази відіграє Наказ Міністерства охорони здоров'я України № 385 від 28 березня 2023 року «Про затвердження стандартів професійної етики працівників системи охорони здоров'я». Цим документом закріплено «основні вимоги до етичної поведінки медичних працівників, дотримання медичної таємниці, правил комунікації, запобігання дискримінації та забезпечення відповідальності за порушення професійних норм» [29]. Наявність таких стандартів підсилює правовий характер етичних принципів, роблячи їх обов'язковими для виконання у практичній діяльності.

У контексті доброчесності особливої уваги заслуговує Закон України «Про запобігання корупції», який «регламентує етичну поведінку посадових осіб, у тому числі керівників медичних закладів. Його норми спрямовані на забезпечення прозорості, неупередженості та відповідального ставлення до використання ресурсів закладів охорони здоров'я, а також на попередження конфлікту інтересів і зловживань службовим становищем» [27].

Важливим елементом правового забезпечення етичних норм виступає Закон України «Про професійний розвиток працівників», який «визначає обов'язок медичних установ створювати умови для підвищення кваліфікації персоналу, у тому числі в галузі медичної етики та деонтології» [32]. Це сприяє неперервному вдосконаленню етичних компетентностей медичних працівників і підтриманню високих стандартів професійної культури.

Не менш важливе значення має Закон України «Про захист персональних даних», який «регулює порядок обробки та зберігання інформації про стан здоров'я пацієнтів» [30]. Медичний персонал зобов'язаний забезпечувати захист конфіденційних відомостей, не допускаючи їх розголошення без згоди пацієнта або передбачених законом підстав.

Правове підґрунтя сучасної медичної деонтології в Україні формується через систему етичних кодексів, що визначають професійні стандарти поведінки медичного персоналу. Серед них провідне місце займають «Етичний

кодекс медичної сестри України» та «Кодекс етики лікаря України», які слугують інституційними орієнтирами у сфері морально-етичного регулювання діяльності фахівців охорони здоров'я.

«Етичний кодекс медичної сестри» став одним із перших нормативно-етичних документів, що заклали основи національної моделі професійної деонтології. Його укладено з урахуванням міжнародних стандартів Всесвітньої організації охорони здоров'я та Міжнародної ради медичних сестер. У документі підкреслено, що «діяльність медичної сестри є важливою складовою охорони здоров'я населення, а її професійна поведінка має ґрунтуватися на гуманізмі, милосерді, доброзичливості та повазі до людської гідності» [13].

Згідно з положеннями кодексу, «медична сестра має чотири ключові професійні обов'язки: підтримувати здоров'я, запобігати захворюванням, сприяти відновленню здоров'я та полегшувати страждання хворих» [13]. Ці функції відображають універсальний характер сестринської допомоги, що передбачає повагу до життя, гідності та прав людини незалежно від статі, віку, національності, релігії, соціального чи політичного статусу. Медичні сестри надають допомогу як окремим особам, так і сім'ям та громадам, виконуючи координаційну роль у взаємодії з іншими медичними працівниками та організаціями.

Подальший розвиток етичного регулювання професійної діяльності медиків в Україні відбувся після ухвалення «Кодексу етики лікаря України», де основною метою цього документа є «врегулювання морально-етичних аспектів взаємин між лікарями, пацієнтами, колегами, адміністрацією медичних закладів, а також визначення моральних орієнтирів у сфері наукових досліджень та клінічної практики» [9]. Кодекс етики лікаря забезпечує єдність професійних і моральних засад, підвищує відповідальність медичних працівників за якість і наслідки своєї діяльності.

На міжнародному рівні «Кодекс медичної етики» має тривалу історію розвитку. Його витoki пов'язані з ухваленням «Міжнародного кодексу медичної етики, який був затверджений Генеральною асамблеєю Всесвітньої

медичної асоціації. У міжнародному документі визначено базові загальні обов'язки лікаря, серед яких: «дотримання найвищих професійних стандартів; недопущення зловживань та впливу особистої вигоди на прийняття професійних рішень; забезпечення незалежності лікарського судження, орієнтованого виключно на інтереси пацієнта; виховання співчуття, гуманності та поваги до людської гідності; відповідальність за якість і наслідки медичної допомоги незалежно від спеціалізації; чесність у взаєминах із пацієнтами, колегами та активна протидія некомпетентності або недоброчесності в професійному середовищі» [24].

Отже, етичні кодекси медичних працівників, як національні, так і міжнародні формують правову та моральну основу сучасної медичної деонтології. Вони забезпечують інтеграцію гуманістичних принципів у практику охорони здоров'я, сприяють професійній відповідальності, запобігають етичним конфліктам і підвищують довіру суспільства до медичних установ.

Законодавство України визначає, що роботодавець - керівник закладу охорони здоров'я - несе безпосередню відповідальність за створення належних і безпечних умов для професійної діяльності медичних працівників. Це положення є обов'язковим незалежно від форми власності чи відомчого підпорядкування медичного закладу. Саме керівник (директор, генеральний директор або головний лікар) відповідає за організацію безпечного виробничого середовища, забезпечення персоналу засобами праці та дотримання санітарно-гігієнічних норм.

Відповідно до норм «Кодексу законів про працю України» [14] та Закону України «Про охорону праці» [31], адміністрація закладу охорони здоров'я зобов'язана гарантувати медичним працівникам доступ до необхідних засобів індивідуального та колективного захисту: спеціального одягу, взуття, рукавичок, масок, захисних щитків, дезінфекційних засобів тощо. Наявність таких засобів є невід'ємною умовою забезпечення безпеки як персоналу, так і пацієнтів. Працівники медичних установ не повинні самостійно купувати

матеріали, необхідні для виконання професійних обов'язків; обов'язок їх придбання і фінансування покладається на адміністрацію закладу та власника установи - місцеві органи влади або профільні органи управління галуззю.

Зазначимо, що керівник медичного закладу також відповідає за належний технічний стан приміщень і обладнання, дотримання правил пожежної, радіаційної та санітарно-епідеміологічної безпеки, проведення ремонтних робіт і регулярних перевірок технічного стану будівель. Дотримання цих вимог забезпечує не лише безпеку персоналу, але й гарантує якість та безпечність медичного обслуговування пацієнтів. Водночас, якщо умови праці суперечать вимогам безпеки або створюють загрозу життю та здоров'ю, медичний працівник має законне право відмовитися від виконання дорученої роботи. Така відмова повинна бути оформлена відповідно до встановленої процедури із залученням представників профспілки чи уповноважених осіб із питань охорони праці. За медичним працівником у цьому випадку зберігається середній заробіток (ст. 153 КЗпП України). Разом з тим, якщо роботодавець систематично порушує вимоги законодавства щодо охорони праці, працівник може розірвати трудовий договір за власним бажанням. При цьому йому виплачується вихідна допомога у розмірі, передбаченому колективним договором, але не менше тримісячного середнього заробітку (ч. 3 ст. 38, ст. 44 КЗпП України).

В тих закладах охорони здоров'я, в яких є незадовільні умови праці, а саме: відсутність або несправність обладнання; небезпечні технологічні процеси; недостатній рівень забезпечення засобами індивідуального чи колективного захисту; порушення санітарно-побутових норм; відсутність належного освітлення, вентиляції чи опалення, медичні працівники мають право на відшкодування матеріальних та моральних збитків. Виплати можуть включати компенсацію втраченого заробітку, витрат на лікування, протезування, реабілітацію, покращене харчування або інші заходи соціальної підтримки. Якщо травма чи професійне захворювання призвели до втрати працездатності або смерті працівника, членам його сім'ї надається одноразова

грошова допомога та відповідні соціальні гарантії. Медичні працівники мають також право на захист своїх трудових прав у судовому порядку. Заяву про порушення прав можна подати до суду протягом трьох місяців із моменту, коли особа дізналася про порушення (ст. 233 КЗпП України). Відповідачем у таких справах є власник або керівник медичного закладу.

В цьому контексті система правового регулювання умов праці у сфері охорони здоров'я базується на принципах безпеки, гідності, соціальної справедливості та відповідальності роботодавця. Її дотримання є ключовою передумовою ефективного функціонування закладів охорони здоров'я, підвищення довіри суспільства до медичної галузі та захисту здоров'я персоналу.

У системі надання медичної допомоги лікар є центральною фігурою, а тому несе професійну, моральну та юридичну відповідальність за якість, безпечність і гуманність медичних послуг, що надаються пацієнтам. Відповідальність лікаря поширюється на всі аспекти його професійної діяльності - від діагностики й лікування до етичного спілкування та дотримання прав людини.

У своїй роботі лікар зобов'язаний керуватися Конституцією України, законами та іншими нормативно-правовими актами, що регламентують медичну практику, зокрема «Основами законодавства України про охорону здоров'я» [26], «Етичним кодексом лікаря України» [9], а також чинними клінічними протоколами. Виконуючи професійні обов'язки, лікар має обирати найбільш ефективні методи профілактики, діагностики та лікування, виходячи з індивідуальних особливостей стану пацієнта, рівня науково обґрунтованості медичних технологій і принципу пріоритету інтересів хворого.

Етична основа діяльності лікаря визначається двома ключовими принципами - «не нашкодь» та «принеси користь». Усі дії фахівця повинні бути спрямовані на досягнення максимальної користі для життя, здоров'я та соціального благополуччя пацієнта. При цьому лікар повинен враховувати психологічні, соціокультурні та фізіологічні особливості особи, з якою він

працює, забезпечуючи індивідуальний підхід протягом усього лікувального процесу.

Етичні стандарти професії забороняють лікарю свідомо спотворювати інформацію про стан здоров'я пацієнта. Подібні дії вважаються порушенням професійної доброчесності та можуть призвести до дисциплінарної, цивільно-правової або кримінальної відповідальності.

Крім того, лікар повинен поважати право пацієнта на вибір лікаря та на участь у прийнятті рішень щодо лікування. Усі медичні втручання від обстеження до терапії чи дослідження здійснюються лише після добровільної та усвідомленої згоди пацієнта, отриманої в ході особистого спілкування. Винятки становлять випадки, коли законодавством передбачено примусове лікування або екстрені стани, що загрожують життю.

Таким чином, професійна діяльність лікаря поєднує у собі високий рівень фахової компетентності, моральну відповідальність і дотримання правових вимог. Саме баланс між правовими, етичними та гуманістичними засадами забезпечує довіру пацієнтів, підвищує якість медичної допомоги та сприяє зміцненню соціального авторитету лікарської професії.

Отже, правове забезпечення етичних норм у сфері охорони здоров'я являє собою цілісну систему взаємопов'язаних механізмів, що поєднують морально-етичні принципи з юридичною регламентацією професійної поведінки медичних працівників. Ефективність цієї системи визначається не лише наявністю нормативно-правової бази, а передусім рівнем її практичного впровадження у діяльність закладів охорони здоров'я, у процесі управління персоналом, у розвиток корпоративної культури та професійне навчання. Реалізація правових норм, що закріплюють етичні засади медичної професії, сприяє підвищенню соціальної відповідальності медичних працівників, формуванню довіри між пацієнтом і лікарем, а також створенню безпечного морально-психологічного середовища для надання якісних медичних послуг.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ТА МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕОНТОЛОГІЇ ПЕРСОНАЛУ В КНП «ЗАЛІЩИЦЬКИЙ ДИТЯЧИЙ ЦЕНТР МЕДИЧНОЇ РЕАБІЛІТАЦІЇ» ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ

2.1. Діагностика стану деонтології персоналу в досліджуваному закладі охорони здоров'я

Сучасна система охорони здоров'я України, незважаючи на реалізацію масштабних реформ, досі не спроможна повною мірою задовольнити потреби населення у якісних, доступних та результативних медичних послугах. Недостатність фінансових ресурсів, обмежений доступ до високовартісних медичних технологій і лікарських засобів, а також диспропорційний розподіл наявних ресурсів між регіонами формують низку системних проблем, що безпосередньо відображаються на медико-демографічних показниках країни.

На стан здоров'я населення суттєво впливають також соціально-економічні, екологічні та політичні чинники, обмежені можливості для здорового способу життя формують комплекс ризиків, що підривають фізичне і психоемоційне благополуччя громадян. У цьому контексті зростає значення деонтологічної культури медичного персоналу як ключового фактора підвищення довіри до системи охорони здоров'я та забезпечення якості медичних послуг. Дотримання етичних норм, професійної відповідальності, принципів поваги до гідності пацієнта та конфіденційності інформації стає необхідною умовою ефективного функціонування медичних закладів в умовах соціально-економічної нестабільності. Саме деонтологічні засади дозволяють мінімізувати вплив зовнішніх негативних факторів на якість медичної допомоги, враховувати індивідуальні потреби пацієнтів та забезпечувати високий рівень професійної комунікації, що є основою гуманістично орієнтованої системи охорони здоров'я.

Особливе місце в системі охорони здоров'я займає Комунальне некомерційне підприємство «Заліщицький дитячий центр медичної

реабілітації» Тернопільської обласної ради, діяльність якого ґрунтується на поєднанні правових, організаційних та етико-деонтологічних принципів. Комплексний характер функціонування закладу обумовлює підвищені вимоги до професійної етики персоналу та формування відповідальної моделі взаємодії з пацієнтами, що є визначальним чинником підвищення ефективності реабілітаційних послуг і зміцнення довіри до медичної установи.

Комунальне некомерційне підприємство «Заліщицький дитячий центр медичної реабілітації» функціонує як «заклад охорони здоров'я, що забезпечує надання вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги, а також комплексних лікувально-профілактичних, реабілітаційних і соціально орієнтованих послуг дитячому та дорослому населенню Тернопільської області» [23].

«Створення підприємства було здійснено відповідно до рішення Тернопільської обласної ради від 6 листопада 2018 року № 1241 шляхом трансформації Заліщицького обласного дитячого санаторію у комунальне некомерційне підприємство» [23]. Такий формат реорганізації відповідає вимогам чинного законодавства та сучасним підходам до управління закладами охорони здоров'я. Засновником і власником установи є Тернопільська обласна рада, тоді як галузеве управління здійснює Департамент охорони здоров'я Тернопільської ОДА, що забезпечує нормативно-правовий та організаційно-методичний супровід діяльності закладу. Організаційна структура КНП представлена на рисунку 2.1.

Функціонування підприємства базується на положеннях Конституції України, профільних законів у сфері охорони здоров'я, підзаконних нормативно-правових актів, наказів Міністерства охорони здоров'я, рішень органів місцевого самоврядування та статуту (додаток А).

Провідним напрямом діяльності центру є надання медичної реабілітації дітям і дорослим, які мають захворювання нервової системи, патології опорно-рухового апарату або кардіореспіраторні порушення. Комплексний підхід, який застосовує заклад, спрямований на відновлення порушених функцій,

покращення якості життя пацієнтів та забезпечення їхньої медико-соціальної адаптації.

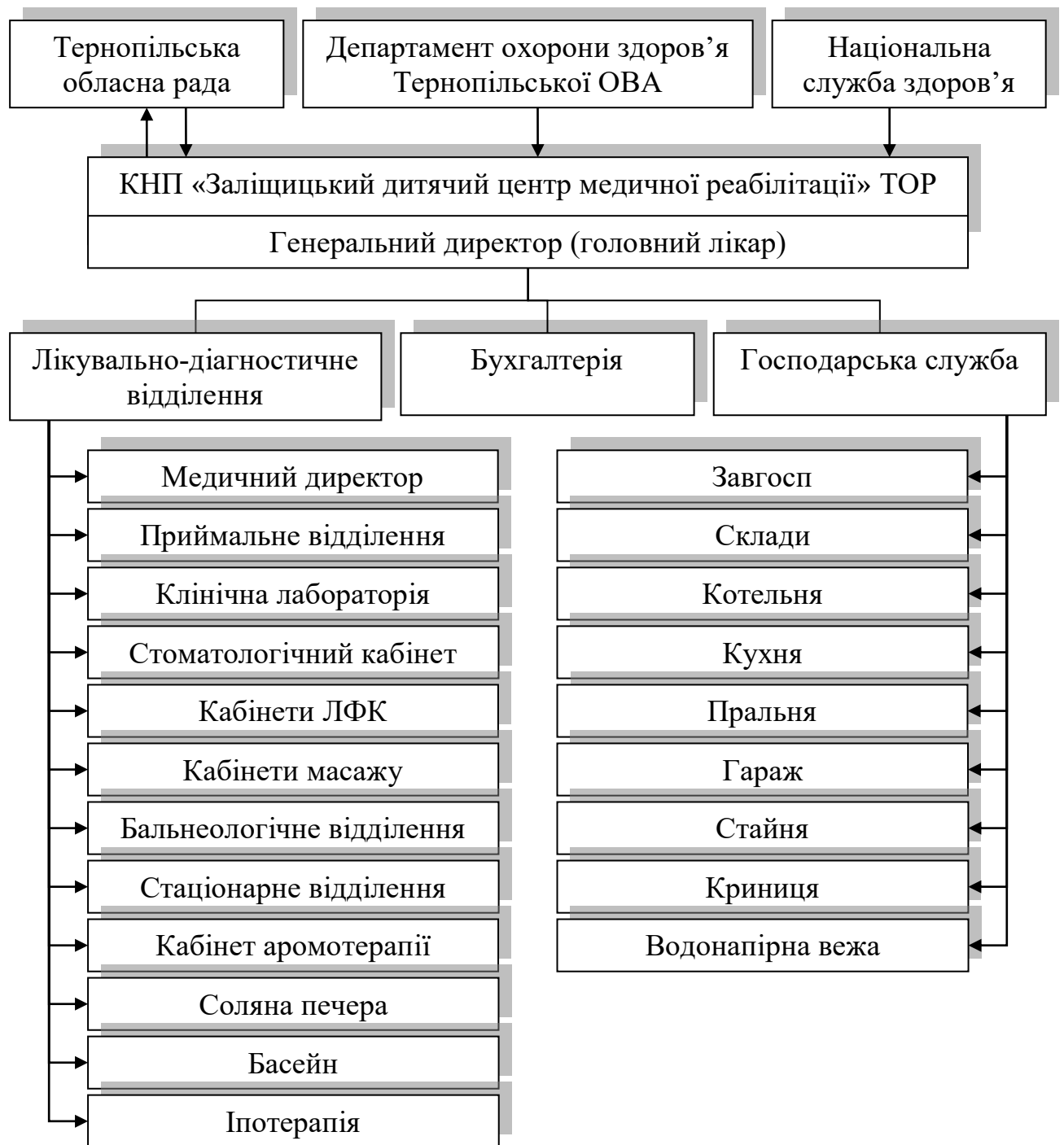


Рис. 2.1. Організаційна структура КНП «Заліщицький дитячий центр медичної реабілітації»

Примітка. Складено автором на основі [23]

«Заклад функціонує на постійній основі та має розгорнуту мережу у 100 ліжко-місць, які структуровано за трьома профільними відділеннями:

реабілітації опорно-рухового апарату (40 ліжок), реабілітації нервової системи (30 ліжок) та педіатричним реабілітаційним відділенням (30 ліжок)» [23]. У стратегічних планах розвитку передбачено модернізацію матеріально-технічної бази, зокрема створення додаткових кабінетів фізичної терапії та ерготерапії з метою розширення спектра послуг і підвищення їх якості.

Управління діяльністю підприємства здійснює генеральний директор, який призначається обласною радою за результатами відкритого конкурсного відбору відповідно до нормативно-правових вимог Міністерства охорони здоров'я України. Керівник відповідає за організацію фінансово-господарських процесів, реалізацію стратегії інституційного розвитку, ефективну координацію персоналу та забезпечення якісного надання медичних і реабілітаційних послуг.

Ефективність функціонування закладу безпосередньо залежить від дотримання принципів медичної деонтології, що становлять етико-моральну основу професійної діяльності медичних працівників. У процесі лікувально-реабілітаційного супроводу особливої ваги набувають гуманізм, милосердя, толерантність, відповідальність, доброзичливість та повага до особистості пацієнта. Саме деонтологічні засади забезпечують формування високої моральної культури персоналу, сприяють створенню психологічно безпечного середовища й підсилюють довіру між пацієнтом і медичним працівником.

Основними завданнями деонтології персоналу КНП є:

- формування етичної свідомості медичних працівників та усвідомлення ними особистої моральної відповідальності за результати професійної діяльності;
- забезпечення гуманістично орієнтованого підходу до пацієнта, що передбачає повагу до його гідності, автономії та права на якісну медичну допомогу;
- неухильне дотримання конфіденційності та збереження лікарської таємниці;
- підтримання високої культури професійної комунікації, колегіальності та взаємоповаги в колективі;

- запобігання професійному вигоранню шляхом підтримання етичної рівноваги та емоційної стійкості працівників;
- підвищення якості медичного обслуговування на основі морального самовдосконалення та безперервного професійного розвитку.

У КНП дотримання етичних і деонтологічних норм є невід’ємним елементом корпоративної культури та визначальною умовою забезпечення високого рівня медичних послуг. Синергія організаційно-правових, професійних і деонтологічних компонентів формує цілісну модель управління закладом, орієнтовану на пріоритетність пацієнта, гуманізм, ефективність та соціальну відповідальність персоналу. Гармонійна інтеграція цих складових визначає сучасний формат функціонування закладу охорони здоров’я, у якому правові механізми, етичні стандарти та професійна компетентність перебувають у взаємозумовленій єдності.

Ефективність функціонування закладів охорони здоров’я безпосередньо залежить від якості управлінських процесів, рівня деонтологічної культури персоналу та поєднання адміністративно-правових, організаційних та морально-етичних засад у діяльності кожного закладу. Цей підхід повною мірою реалізується у КНП, діяльність якого ґрунтується на принципах гуманізму, професійної етики, відповідальності та відкритості.

Генеральний директор координує діяльність усіх підрозділів, визначає стратегічні напрями розвитку підприємства, враховуючи соціальні пріоритети та ринкові потреби, організовує ефективну співпрацю з органами місцевого самоврядування, фондами, донорами та представниками громадськості. Його управлінська діяльність базується на принципах професіоналізму, законності, етичної відповідальності та турботи про персонал.

Важливе місце у системі управління посідає медичний директор, який здійснює координацію медичної діяльності, організовує надання пацієнтоорієнтованих послуг, дотримання галузевих стандартів, а також впроваджує систему безперервного вдосконалення якості медичної допомоги. У своїй роботі він дотримується принципів доказової медицини, гуманізму та

безпеки пацієнта. Медичний директор забезпечує розвиток професійної компетентності працівників, формує середовище взаємоповаги й моральної підтримки у колективі, що є важливою складовою деонтологічної культури закладу.

Керівництво з питань господарської, адміністративної та соціальної діяльності здійснює заступник генерального директора, який відповідає за дотримання законодавства з охорони праці, санітарно-гігієнічних норм, створення безпечних і комфортних умов роботи, а також організацію фінансово-економічних процесів. Його діяльність також має етичний вимір, адже вона спрямована на забезпечення добробуту персоналу, запобігання професійному вигоранню та підтримання корпоративної довіри.

Кадровий потенціал підприємства становить 123,5 штатних одиниць, що свідчить про повну укомплектованість і стабільність персоналу. Це забезпечує безперервність надання послуг, належний рівень професійної підготовки та внутрішню збалансованість системи управління (рис.2.1).

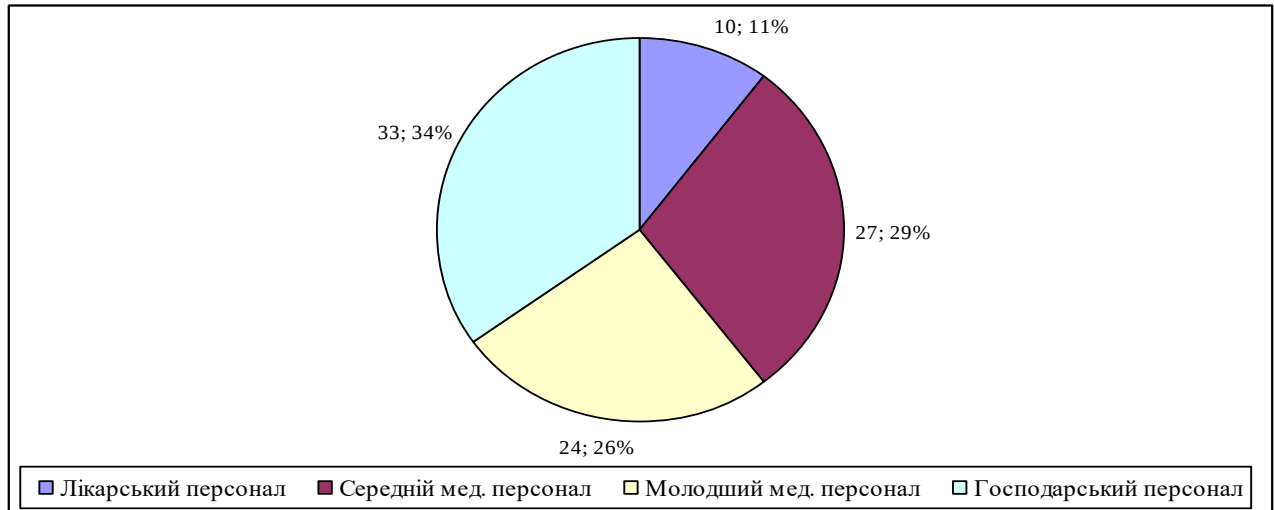


Рис.2.1. Структура персоналу досліджуваного КНП

Примітка. Сформовано автором на основі [23]

Зазначимо, що кожен працівник КНП зобов'язаний діяти відповідно до етичних норм, підтримувати атмосферу взаємоповаги та співпраці, дотримуватися лікарської таємниці, уникати конфлікту інтересів.

Одним із ключових чинників ефективності досліджуваного закладу охорони здоров'я є освітній і кваліфікаційний рівень персоналу, поєднаний із високою деонтологічною культурою. «У структурі кадрового потенціалу КНП переважають працівники з середньо-спеціальною освітою - 66%, що зумовлено профілем діяльності закладу, зорієнтованого на практичну медичну реабілітацію дітей та осіб з особливими потребами. Повну вищу освіту мають 22% персоналу, тоді як 12% працівників мають загальну середню освіту» [23]. (рис.2.2). Така структура відображає потребу в збалансованому поєднанні теоретичної підготовки та практичного досвіду, що є важливим у сфері лікувально-профілактичної роботи.

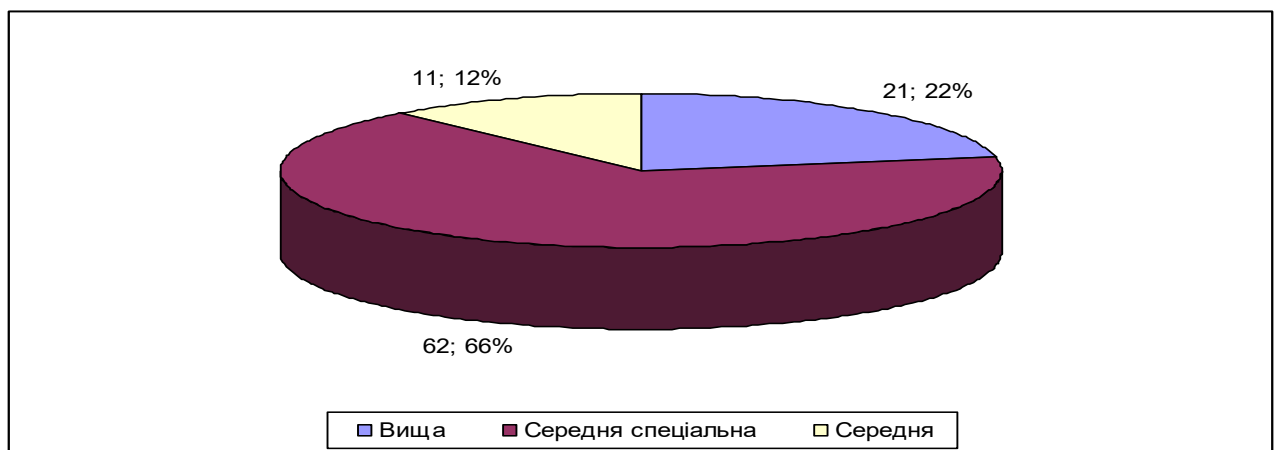


Рис.2.2. Питома вага персоналу центру медичної реабілітації за освітою станом на 01.01.2025 року

Примітка. Сформовано автором на основі [23]

Високий рівень кваліфікації персоналу підтверджується результатами атестації: 19 осіб (46%) мають вищу категорію, 24 особи (26%) - категорію спеціаліста, 4 особи (4%) - першу категорію, тоді як 52 особи (55%) працюють без присвоєної категорії [23]. (рис.2.3). Такий розподіл засвідчує наявність значного потенціалу для професійного зростання, що може бути реалізований через механізми безперервного розвитку компетентностей і етичної саморефлексії.

Зазначимо, що підвищення кваліфікаційного рівня персоналу здійснюється шляхом систематичного навчання, стажувань, участі у фахових семінарах і курсах післядипломної освіти, що сприяє формуванню сучасних

компетентностей та розвитку етичної свідомості медичних працівників. Професійне зростання у центрі тісно пов'язане з реалізацією принципів деонтології - гуманізму, милосердя, сумлінності, толерантності, поваги до пацієнта та взаємопідтримки в колективі.

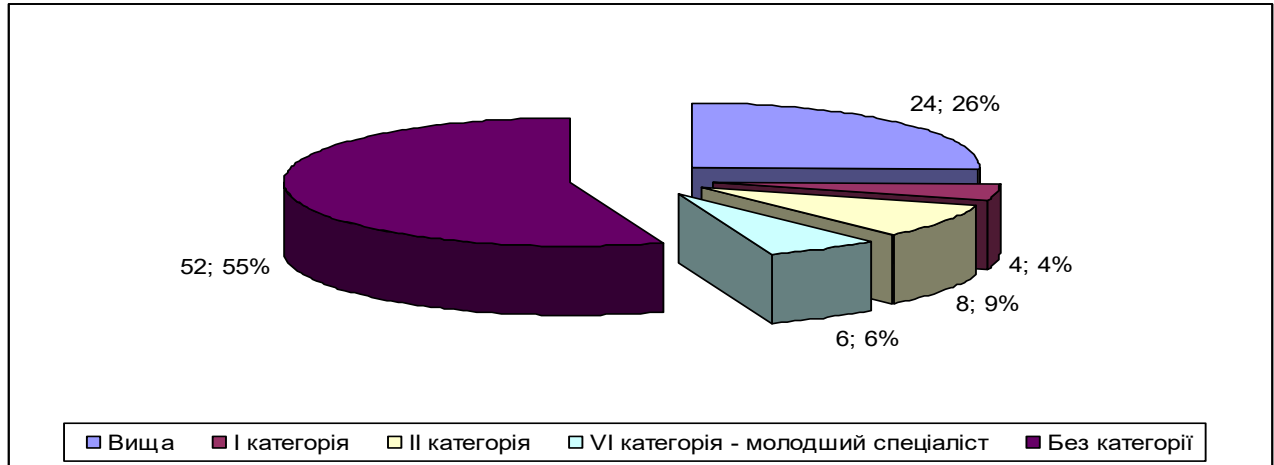


Рис.2.3. Питома вага персоналу КНП за категорією станом на 01.01.2025р.

Примітка. Сформовано автором на основі [23]

Отже, управління якісним складом персоналу в КНП ґрунтується на поєднанні професійних стандартів і морально-етичних вимог, передбачених Етичним кодексом медичного працівника України. Адміністрація закладу стимулює дотримання норм професійної поведінки, заохочує до морального самовдосконалення, формує у колективі атмосферу довіри, доброзичливості та взаємоповаги.

2.2. Оцінка результативності дотримання етичних принципів та професійних стандартів персоналом досліджуваного закладу хорони здоров'я в контексті забезпечення якості надання медичних послуг

Досліджуваний дитячий центр медичної реабілітації демонструє здатність ефективно інтегрувати та раціонально використовувати наявні ресурси з метою досягнення оптимальних результатів у наданні спеціалізованої медико-реабілітаційної допомоги дитячому населенню Тернопільської області. Відповідно до вимог сьогодення, діяльність закладу формується під впливом низки зовнішніх чинників, серед яких ключовими є воєнні дії, що зумовили

необхідність адаптації організаційних, медичних і деонтологічних підходів у роботі персоналу.

За таких умов особливого значення набуває дотримання принципів медичної деонтології, що забезпечують високу якість комунікації з пацієнтами, відповідальність за результати лікування, толерантність, етичну рівновагу та психологічну підтримку дітей і їхніх батьків. Зміна соціально-медичного середовища та зростання рівня стресових факторів, пов'язаних із зовнішніми загрозами, актуалізують необхідність зміцнення моральної культури персоналу, підвищення його емоційної стійкості та професійної зрілості.

«Територія дитячого центру медичної реабілітації становить 2,88 га. Загальна площа будівель та споруд складає 5113,6 кв. м, з яких 3713 кв. м (72,6 %) становлять медичні приміщення, а 1400,6 кв. м (27,4 %) - немедичні. Усі корпуси обладнані відповідно до чинних нормативів, зокрема забезпечені пандусами та умовами доступності для осіб з інвалідністю» [23]. Така інфраструктура створює передумови для якісного та безпечного проведення реабілітаційних заходів, що є важливим етичним аспектом діяльності закладу, пов'язаним із забезпеченням комфортного перебування кожного пацієнта.

Профіль закладу зосереджений на наданні комплексних реабілітаційних, профілактичних та оздоровчих послуг дітям із захворюваннями серцево-судинної та дихальної систем, порушеннями постави, патологіями периферичної нервової системи. Надання таких послуг потребує висококваліфікованого, відповідального та етично орієнтованого медичного персоналу, який представлений лікарями, фізичними терапевтами, ерготерапевтами та середнім медичним персоналом (рис.2.4).

Важливо підкреслити, що у закладі системно здійснюється підготовка і підвищення кваліфікації фахівців реабілітаційного профілю. Протягом 2023-2024 років було підготовлено лікаря з фізичної та реабілітаційної медицини, фізичного терапевта, ерготерапевта, а також асистентів фізичного терапевта та ерготерапевта. Для освоєння новітніх методик фахівців регулярно направляли на тематичні курси та навчання. Така кадрова політика є не лише складовою

стратегічного розвитку закладу, а й важливим елементом деонтологічного забезпечення, оскільки сприяє формуванню професійної відповідальності, дотриманню високих стандартів взаємодії з пацієнтами, запобіганню професійному вигоранню та забезпеченню належного рівня якості медичних послуг.

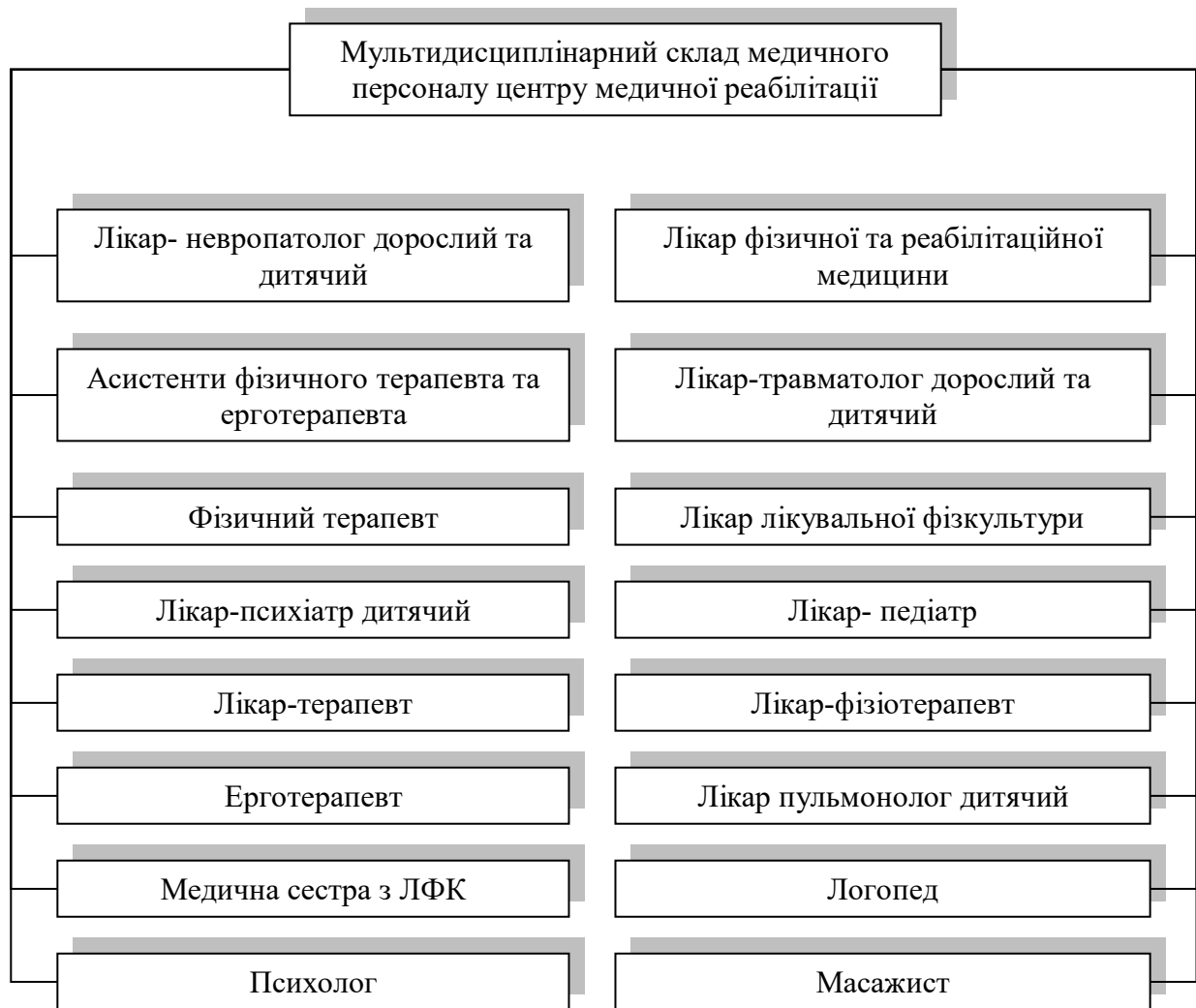


Рис. 2.4. Мультидисциплінарний склад медичного персоналу центру медичної реабілітації

Примітка. Складено автором на основі [23]

У центрі медичної реабілітації для комплексного визначення стану здоров'я пацієнтів та формування індивідуальних реабілітаційних програм використовується міжнародна класифікація функціонування, обмежень життєдіяльності та здоров'я (МКФ). Її застосування забезпечує стандартизований підхід до оцінювання функціонального стану, що відповідає

сучасним вимогам доказової медицини та сприяє підвищенню якості реабілітаційних послуг. Використання МКФ є не лише інструментом медичного планування, а й етичним зобов'язанням персоналу, оскільки передбачає індивідуалізований підхід до кожного пацієнта, повагу до його потреб, можливостей і життєвих обставин.

Усі робочі місця лікарів та медичного статиста повністю комп'ютеризовані, у відділеннях і кабінетах забезпечено доступ до мережі Wi-Fi. Додатково заклад благодійно отримав п'ять ноутбуків, що дозволило оптимізувати документообіг та підвищити оперативність обробки медичної інформації. Наявний рівень комп'ютеризації відповідає етичним та професійним вимогам щодо збереження конфіденційності даних, ведення електронних медичних записів та забезпечення прозорості процесів.

Інфраструктурна база «центру медичної реабілітації» включає два ігрові майданчики, спортивний зал, іподром, а також об'єкти, що перебувають у процесі будівництва, зокрема плавальний басейн. «У бальнеологічному відділенні функціонують два басейни: основний (5,5 м × 3 м × 1,2 м) та басейн для аквагімнастики. У закладі виконано капітальний ремонт першого поверху спального корпусу та харчоблоку, а також систематично здійснюються поточні ремонти. Завдяки підтримці меценатів, волонтерів, фонду РОКАДО та норвезьких партнерів заклад отримав 75 сучасних ліжок (20 функціональних та 55 ортопедичних), обладнання для маломобільних груп населення, побутову техніку, ортопедичні матраци, засоби пересування та реабілітаційні тренажери» [23]. Такий рівень оснащення повністю відповідає вимогам НСЗУ й демонструє відповідальне ставлення персоналу до створення безпечного, комфортного та гідного середовища перебування пацієнтів, що є основою медичної деонтології.

Впроваджуються у КНП сучасні методи лікування та реабілітації, серед яких арт-терапія, бісероплетіння, іпотерапія, аквагімнастика, нордична хода, орігамі, вишивка та аплікації. Для дітей із церебральним паралічем застосовуються комплексні методики, включно з іпотерапією та саунами процедурами, що сприяють покращенню моторики, підвищенню рівня

самоконтролю та розвитку опорних навичок. Реалізація таких підходів вимагає не лише професійної компетентності, а й високого рівня етичної чутливості персоналу, здатності до емпатії та турботливого супроводу дитини на всіх етапах лікувального процесу.

Структура послуг доповнюється діяльністю центру ранньої медичної реабілітації дітей з інвалідністю, де пацієнтам надають широкий спектр процедур: душ Шарко, циркулярний та висхідний душ, фітотанни, масажі, підводні масажі тощо. У закладі також функціонують клінічна лабораторія, дві масажні кімнати, два кабінети лікувальної фізкультури, соляна кімната, кабінети фізіотерапії, функціональної діагностики, ароматерапії та психоемоційного розвантаження. Наявність таких підрозділів свідчить про комплексність послуг та відповідність закладу міжнародним стандартам реабілітації.

Важливим напрямом КНП є реабілітація пацієнтів із кардіореспіраторними захворюваннями. Для цього в центрі створено відповідну матеріально-технічну базу, включно з соляною печерою та спеціалізованим фізіотерапевтичним обладнанням. «Заклад отримав від МОЗ України мобільну цифрову рентгенологічну систему Optima XR240amx та електронейроміограф, які введено в експлуатацію та активно використовують у діагностичному процесі» [23]. Забезпечення відповідності ліцензійним та нормативним вимогам є етичним імперативом, що засвідчує відповідальність персоналу та керівництва за якість медичної допомоги.

Проведений аналіз динаміки кількості пацієнтів, які отримали послуги медичної реабілітації у 2022-2024 роках та у першому кварталі 2025 року (табл. 2.1), засвідчує поступове зростання попиту на реабілітаційні послуги та підвищення результативності діяльності закладу. Зокрема, у 2023 році загальна кількість пролікованих пацієнтів зросла на 65,7 % порівняно з 2022 роком.

Найбільш інтенсивне зростання зафіксовано серед осіб із захворюваннями опорно-рухового апарату та патологією нервової системи – на 43 % у кожній із зазначених груп. Разом з тим, у 2024 році спостерігалось

зменшення кількості таких пацієнтів на 52 % порівняно з 2023 роком, що може пояснюватися зміною структури звернень, оптимізацією медичних маршрутів чи перерозподілом пацієнтів за видами медичної допомоги. Водночас у 2024 році суттєво зріс обсяг амбулаторних звернень: кількість пацієнтів, які проходили профілактику, діагностику, спостереження та лікування в амбулаторних умовах, збільшилася на 123,5 % порівняно з 2023 роком.

Таблиця 2.1

Кількість пацієнтів, що отримали послуги медичної реабілітації за 2022-2024р.р.та 3 міс. 2025 року

Назва пакетів	Кількість пацієнтів			
	2022 р.	2023р.	2024р.	3міс. 2025р.
Стаціонарна медична реабілітація дорослих та дітей від трьох років	1046	1495	771	233
Амбулаторна медична реабілітація дорослих та дітей від трьох років	106	144	-	-
Медична реабілітація немовлят які народились передчасно та/або хворими, протягом перших трьох років життя.	78	89	55	22
Профілактика, діагностика, спостереження та лікування в амбулаторних умовах.	3	315	704	359
ВСЬОГО:	1233	2043	1530	614

Примітка. Складено автором на основі [23]

Виявлені тенденції свідчать про зростання рівня довіри пацієнтів до закладу, підвищення ефективності застосовуваних реабілітаційних технологій і методик, а також про високий рівень професійної відповідальності медичного персоналу. Дотримання працівниками принципів медичної деонтології, включаючи коректну комунікацію, повагу до пацієнта, забезпечення конфіденційності та етичного ставлення, сприяє формуванню позитивного іміджу закладу й підвищенню якості надання медичних послуг.

У сучасних умовах, зокрема в ситуації воєнної агресії, зростає значення заходів, спрямованих на збереження життя, підтримання психофізичного стану, профілактику посттравматичних розладів та формування адаптивних психологічних механізмів. Ефективність таких заходів значною мірою залежить від етичної та професійної поведінки персоналу, який зобов’язаний

дотримуватися принципів медичної деонтології - конфіденційності, поваги до особистості пацієнта, гуманності, тактовності та відповідальності.

З огляду на це, у досліджуваному центрі застосовується широкий спектр методів психолого-педагогічної реабілітації (табл.2.2), що спрямовані на всебічну підтримку дітей і дорослих.

Таблиця 2.2

Види та методики, які використовуються в «дитячому центрі медичної реабілітації» під час психолого-педагогічної реабілітації та їх кількість за 2023-2024р.р.та 6 міс. 2025 року

№ з/п	Вид корекції, методики	Кількість охоплених дітей всього за рік		
		2023	2024	6 міс 2025
1.	Психологічна корекція	57	305	321
2.	Педагогічна корекція	61		
2.1.	Монтессорі-терапія	17	89	10
2.2.	Кондуктивна педагогіка	10		
2.3.	Інші (вказати які)			
2.3.	Методика раннього розвитку Нікітіних. Ігри Нікітініх.	97	89	67
2.4.	Методика раннього розвитку Зайцева. Кубики Зайцева	11	34	26
3.	Соціально-педагогічний супровід			
4.	Логопедична корекція	285	160	485
5.	Арт-терапія	46	330	459
5.1.	Музикотерапія	43	338	485
5.2.	Інші (Шерборн -терапія)	3	4	
5.3.	Пісочна терапія	23	75	62
5.4.	Психогімнастика	12	38	24
5.5.	Казкотерапія	20	163	153
6.	Заняття в сенсорній кімнаті	-	-	-

Примітка. Складено автором на основі [23]

Аналіз даних таблиці 2.2 свідчить, що у 2024 році найбільш затребуваними видами корекційно-розвивальної роботи стали психологічна корекція, арт-терапія та музикотерапія. Застосування цих методик забезпечує не лише відновлення психоемоційної рівноваги, а й формування позитивної мотивації до лікування та здорового способу життя. Важливо, що проведення

таких занять ґрунтується на деонтологічних принципах: психологи та педагоги дотримуються норм професійної етики, поважають індивідуальні особливості пацієнтів, забезпечують доброзичливу, безпечну та комфортну атмосферу.

Провідним напрямом діяльності КНП є медична реабілітація осіб із патологією опорно-рухового апарату, нервової та кардіореспіраторної систем.

Структура реабілітаційного процесу у досліджуваному закладі охорони здоров'я має комплексний характер і включає низку взаємопов'язаних етапів (рис.2.5).

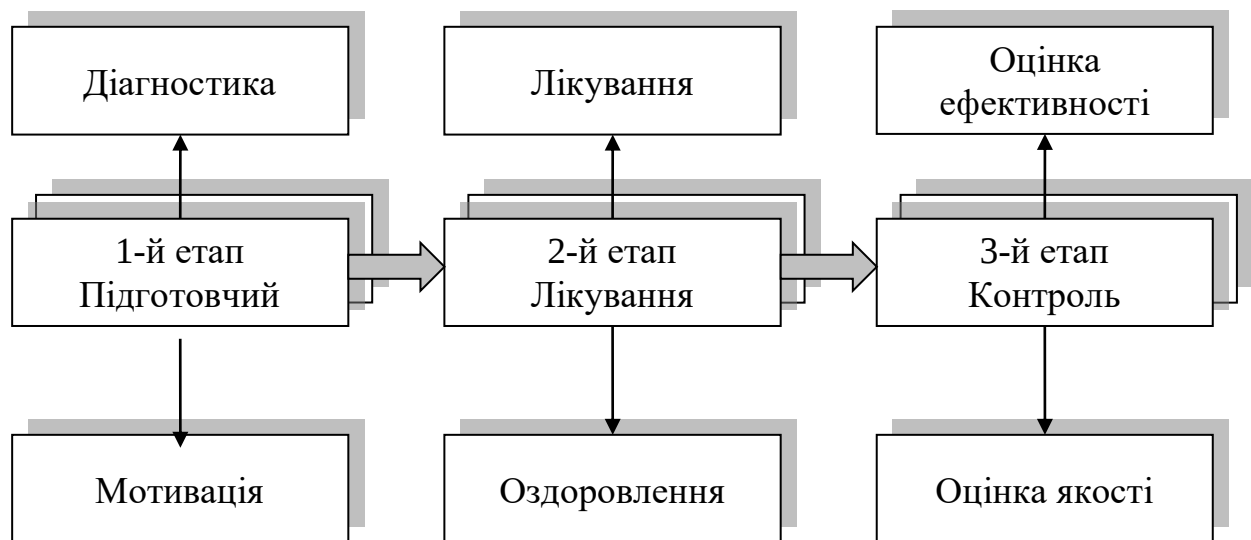


Рис.2.5. Структура циклу медичної реабілітації в досліджуваному КНП

Примітка. Складено автором самостійно

Першим із них є первинне обстеження, що спрямоване на визначення загального рівня здоров'я пацієнта, його психофізичного статусу та можливих медичних протипоказань. На цьому етапі також проводиться діагностика ключових особистісних потреб, які формують внутрішню мотивацію до відновлення здоров'я й активної участі у реабілітаційних заходах. Важливим аспектом первинного обстеження є дотримання медико-деонтологічних стандартів: забезпечення конфіденційності отриманої інформації, коректності професійної взаємодії та поваги до особистої гідності кожного пацієнта.

Наступним етапом є системне оздоровлення, що реалізується через поєднання медичних, фізіотерапевтичних, психологічних та педагогічних впливів. Комплекс заходів добирається з урахуванням індивідуальних

особливостей пацієнтів, характеру патології та пріоритетних реабілітаційних цілей, що забезпечує персоніфікований та ефективний підхід до відновлення життєвих функцій.

Важливою складовою реабілітаційного процесу є контроль якості та ефективності реабілітації, що передбачає використання автоматизованих діагностичних систем для отримання об'єктивних даних про стан здоров'я пацієнта та необхідність коригування реабілітаційних програм. Виконання цього етапу ґрунтується на принципах професійної етики та деонтології: об'єктивність оцінювання, прозорість процедур, відповідальність персоналу за точність і достовірність результатів.

Оцінювання ефективності функціонування досліджуваного комунального некомерційного підприємства доцільно доповнювати аналізом його фінансового забезпечення, яке є ключовою передумовою стабільності та розвитку інфраструктури реабілітаційних послуг. Фінансування закладу формується за рахунок коштів Національної служби здоров'я України (НСЗУ) відповідно до пакетів медичних гарантій, надходжень місцевого бюджету (передусім для покриття витрат на енергоносії), а також власних доходів, отриманих від платних послуг і благодійної підтримки.

Таким чином, діяльність КНП спрямована на інтеграцію та раціональне використання наявних ресурсів з метою досягнення найвищих результатів у наданні вторинної (спеціалізованої) медичної допомоги, а також лікувально-профілактичних, реабілітаційних і соціальних послуг для дитячого та дорослого населення, а деонтологічна культура персоналу сприяє формуванню довіри пацієнтів, підвищенню результативності реабілітаційних заходів та зміцненню позитивного іміджу закладу в системі охорони здоров'я.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДЕОНТОЛОГІЇ ПЕРСОНАЛУ В ДОСЛІДЖУВАНОМУ ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

3.1. Формування правил поведінки медичних працівників в контексті надання якісних медичних послуг

Формування правил поведінки медичних працівників у КНП «Заліщицький дитячий центр медичної реабілітації» є ключовим елементом системи управління якістю медичних і реабілітаційних послуг. Дотримання деонтологічних принципів, закріплених у внутрішніх регламентах, професійних стандартах і корпоративній культурі закладу, забезпечує гуманність взаємодії, професійну відповідальність і високий рівень пацієнтоорієнтованості. Саме етичні засади визначають рівень довіри пацієнтів, результативність реабілітаційних програм та загальну ефективність функціонування центру.

Правила поведінки медичного персоналу базуються на положеннях медичної деонтології, що формують морально-етичні вимоги до діяльності лікарів, медичних сестер, психологів, реабілітологів та інших фахівців. До основних принципів належать гуманність, повага до гідності та автономії пацієнта, збереження конфіденційності, чесність, відповідальність, недопущення дискримінації та упередженості. Дотримання цих принципів створює морально-етичне підґрунтя для ефективної взаємодії між медичним працівником і пацієнтом.

Формування правил поведінки передбачає їх нормативно-правову регламентацію, включення у стандарти професійної діяльності, посадові інструкції, внутрішні регламенти закладу охорони здоров'я та системи контролю якості медичної допомоги. Ефективність цих правил значною мірою залежить від рівня професійної підготовки персоналу, регулярного проходження тренінгів з етики та комунікації, а також від корпоративної культури, яка підтримує етичну поведінку та відповідальність.

КНП «Заліщицький дитячий центр медичної реабілітації» як заклад вторинної медичної допомоги поєднує медичні, реабілітаційні, психологічні, педагогічні та соціальні послуги. Це зумовлює підвищені вимоги до поведінки персоналу, оскільки пацієнтами центру є діти й дорослі з широким спектром патологій, у тому числі неврологічних розладів, захворювань опорно-рухового апарату, кардіореспіраторних порушень і посттравматичних станів.

У досліджуваному центрі сформована система правил поведінки медичного й немедичного персоналу, що включає:

- етичні стандарти взаємодії з дітьми, що передбачають особливу делікатність, емпатію та забезпечення психологічної безпеки;
- правила комунікації з батьками, спрямовані на прозоре інформування, підтримку та створення партнерських відносин;
- регламенти роботи з пацієнтами, які мають інвалідність, що враховують їхні індивідуальні потреби та можливі обмеження;
- вимоги до міждисциплінарної взаємодії між лікарями, психологами, реабілітологами, педагогами та молодшим персоналом.

Зазначені правила не лише зміцнюють професійну дисципліну, але й створюють умови для результативної медичної, психологічної та соціальної реабілітації.

Ефективність реабілітаційного процесу значною мірою залежить від поведінки персоналу, оскільки реабілітація передбачає тривалий та системний контакт між фахівцем і пацієнтом. У центрі простежується чітка закономірність: доброзичливе, тактовне та професійне ставлення персоналу підвищує мотивацію пацієнтів до участі у реабілітаційних програмах, знижує рівень тривожності, формує емоційний комфорт і зміцнює віру у власне одужання. Це безпосередньо впливає на результативність фізичної, психологічної та соціальної реабілітації.

Дотримання правил професійної поведінки забезпечує якісну реалізацію ключових напрямів діяльності центру, таких як психологічна корекція, арт-

терапія, музикотерапія, заняття лікувальної фізкультури, фізіотерапевтичні процедури та соціальна адаптація.

Важливо, що формуються з урахуванням етичних дилем, з якими стикаються медичні працівники в повсякденній діяльності, та особливостей сучасних викликів: воєнних дій, зростання психологічного навантаження, дефіциту кадрових ресурсів. Дотримання таких правил дозволяє мінімізувати ризики професійних помилок, запобігати конфліктним ситуаціям, зберігати психологічне благополуччя пацієнтів і персоналу.

Особливо важливо, що формування правил професійної поведінки здійснюється з урахуванням реальних етичних ситуацій, з якими стикаються медичні працівники, та специфіки сучасних викликів: воєнних дій, зростання психологічних навантажень, обмеженості кадрових ресурсів. Дотримання етичних правил підвищує стійкість персоналу до стресів, мінімізує ризик професійних помилок, зменшує ймовірність конфліктних ситуацій та підтримує психологічне благополуччя пацієнтів і фахівців.

У досліджуваному центрі використовуються різні інструменти формування та підтримки правил поведінки персоналу, що структуровано подано на рис. 3.1.



Примітка. Побудовано автором самостійно

З метою підвищення ефективності професійної діяльності персоналу, посилення деонтологічної культури та формування єдиного етичного середовища у закладі доцільним є:

- розроблення та впровадження комплексного етичного кодексу, зокрема: систематизувати чинні норми професійної поведінки у вигляді окремого «Кодексу професійної етики та деонтології КНП»; включити до нього етичні стандарти спілкування з дітьми, їхніми батьками, колегами та представниками інших установ; передбачити механізми контролю та відповідальності за порушення етичних норм. Водночас, це дасть можливість для підвищення прозорості етичних вимог, формування єдиного стилю поведінки персоналу;

- впровадження системи безперервного етичного навчання персоналу, що включає тренінги з медичної деонтології, емоційної компетентності та психології дитячого віку; внутрішні семінари з аналізом складних клінічних і комунікативних ситуацій; щорічну сертифікацію персоналу за напрямом «Етична та комунікативна компетентність». Це дозволить розвивати емоційний інтелект персоналу, знижувати кількість конфліктних ситуацій, підвищувати якість взаємодії з пацієнтами;

- створення Центру комунікативної підтримки пацієнтів і батьків, а саме: організувати кабінет для консультування батьків щодо реабілітаційного процесу, психологічних особливостей дитини та методів домашньої підтримки; залучати психолога до початкової бесіди з родиною пацієнта; розробити інформаційні буклети з правилами поведінки, правами пацієнтів, етапами реабілітації. Це посилить довіру з боку батьків, формування партнерських відносин «персонал – родина – пацієнт»;

- вдосконалення механізмів зворотного зв'язку від пацієнтів та їхніх родин, зокрема: запровадити електронні та паперові форми оцінки якості обслуговування (анкетування після кожного циклу реабілітації); проводити щомісячний аналіз скарг і пропозицій; включити етичні показники до системи оцінювання персоналу. В цьому контексті досліджуваний центр отримає

оперативне виявлення проблем поведінки, підвищення відповідальності персоналу, індивідуальний супровід рекомендацій;

– розвиток корпоративної культури взаємоповаги та психологічної підтримки персоналу, а саме: формувати культуру взаємодопомоги та командної роботи між лікарями, психологами, педагогами, фізіотерапевтами та молодшим персоналом; організувати програми профілактики емоційного вигорання (сесії психологічного супроводу, тренінги стресостійкості); створити систему нематеріального заохочення за етичну поведінку та високий рівень професійної відповідальності. Це допоможе медичному персоналу досягти зниження рівня емоційного вигорання, покращення мікроклімату у колективі, підвищення стабільності кадрового складу;

– стандартизація комунікаційних процедур у реабілітаційному процесі, зокрема: розробити алгоритми інформування пацієнтів про процедури, можливі ризики, очікувані результати; запровадити чіткі правила ведення діалогу з дітьми різного віку й пацієнтами з особливими потребами (зокрема з порушеннями слуху, аутичного спектра, ДЦП тощо); використовувати технології «безпечного контакту» у фізичній реабілітації. При цьому відбудеться зменшення психологічного напруження, підвищення ефективності процедур, формування почуття безпеки у пацієнтів;

– впровадження мультидисциплінарних командних нарад з аналізом деонтологічних аспектів, а саме доцільно: систематично обговорювати випадки, що містять етичні виклики (взаємовідносини з батьками, поведінка дитини, реагування на складні психологічні стани); розробляти колективні рішення щодо вдосконалення поведінкових норм у подібних ситуаціях; проводити внутрішні ротації або тінювання між фахівцями (лікар - психолог - педагог - реабілітолог). Це дозволить підвищити міждисциплінарну етичну компетентність персоналу;

– розширення інформаційної відкритості та етичної прозорості закладу шляхом публікації етичних стандартів і прав пацієнтів, що дозволить

підвищити довіру населення, зменшити соціальну напруженість, посилити репутацію досліджуваного центру.

Запропоновані напрями вдосконалення сприяють формуванню високого рівня професійної етики персоналу КНП, розвитку комунікативної культури, зміцненню психологічної стійкості та підвищенню якості реабілітаційних послуг. Реалізація цих заходів забезпечить зростання результативності медичної й психологічної реабілітації, посилення довіри сімей пацієнтів та зміцнення позитивного іміджу закладу

Отже, формування правил професійної поведінки медичних працівників є базовою передумовою забезпечення якісних медичних послуг та одним з ключових інструментів управління якістю в закладах охорони здоров'я. Чітко визначені, етично виважені та практично орієнтовані правила сприяють ефективному здійсненню лікувального процесу, розвитку пацієнтоорієнтованості та зміцненню авторитету медичної професії у суспільстві.

3.2. Впровадження механізмів відповідальності за порушення етичних норм та принципів поведінки медичного персоналу при виконанні своїх посадових обов'язків

У сучасній системі охорони здоров'я питання дотримання етичних стандартів медичним персоналом набуває особливої актуальності, оскільки морально-деонтологічні та правові норми є фундаментом забезпечення якісної, безпечної та пацієнт-орієнтованої медичної допомоги. Рівень етичної свідомості працівників безпосередньо впливає на якість медичних послуг, ступінь психологічного комфорту пацієнтів, ефективність міжперсональної взаємодії та загальний імідж закладу. У зв'язку з цим одним із пріоритетних напрямів діяльності медичних установ є формування та впровадження чітко структурованого, дієвого механізму відповідальності за порушення етичних норм та професійної поведінки.

Механізм відповідальності за недотримання етичних норм медичним персоналом становить цілісну систему правових, організаційних та морально-етичних важелів, що забезпечують контроль за дотриманням деонтологічних принципів у повсякденній практиці. Його функціонування спрямоване на підтримання високих стандартів професійної поведінки, запобігання неприпустимим діям, мінімізацію ризиків для пацієнтів і персоналу, а також захист репутації закладу охорони здоров'я.

Зміст етичних норм у діяльності медичних працівників ґрунтується на принципах гуманізму, конфіденційності, професійної честі й відповідальності, дотримання прав людини, поваги до гідності пацієнта, недискримінації, об'єктивності та чесності. Порухення цих норм здатне спричинити погіршення результатів лікування, формування конфліктів, психологічний дискомфорт пацієнтів та руйнування іміджу медичної установи. Отже, механізми контролю та відповідальності за такі порушення повинні бути чітко визначеними, прозорими та інтегрованими у систему управління якістю.

Запровадження дієвого механізму відповідальності передбачає комплекс організаційних, правових та етичних процедур. Першочерговим завданням є створення внутрішньої нормативної бази, яка визначає види можливих етичних порушень, процедури їх фіксації, порядок розгляду інцидентів, заходи дисциплінарного впливу й механізми контролю за усуненням наслідків. У внутрішніх положеннях мають бути чітко визначені стандарти поведінки, правила професійної комунікації, структура відповідальності та заходи реагування.

Ключовим інструментом забезпечення етичної відповідальності є діяльність комісії з етики, яка аналізує випадки порушень, проводить бесіди з працівниками, готує рекомендації щодо запобігання аналогічним ситуаціям. Робота такої комісії має ґрунтуватися на принципах неупередженості, конфіденційності та професійної об'єктивності. Функціонування етичної комісії сприяє формуванню атмосфери відкритості, підвищує рівень

усвідомлення персоналом значущості етичних вимог і стимулює розвиток професійної культури.

Важливою складовою механізму відповідальності є внутрішній моніторинг етичних ризиків, який може включати регулярне опитування пацієнтів, оцінювання якості комунікації, аналіз скарг і пропозицій, а також оцінку дотримання стандартів поведінки в повсякденній практиці. Такий моніторинг дозволяє оперативно виявляти проблемні аспекти та впроваджувати превентивні заходи. Додатковим інструментом може бути індивідуальне консультування працівників щодо складних етичних ситуацій.

У межах дослідження було проведено анкетування 45 пацієнтів та батьків пацієнтів для визначення рівня професійної та етичної поведінки персоналу центру (табл. 3.1). Оцінювання здійснювалося у межах від 1-5 балів.

Результати опитування свідчать про загалом високий рівень дотримання працівниками КНП деонтологічних норм: середній інтегральний показник становить 4,55 бала, що відповідає високим етичним стандартам та підтверджує системність роботи закладу у сфері професійної етики.

Суттєвою перевагою КНП є високий рівень комунікативної компетентності персоналу, де показники ввічливості, доброзичливості, доступності інформації та поваги до пацієнтів сягають від 4,5 до 4,8 бала. Пацієнти наголошують на уважності медичного персоналу, зрозумілому поясненні процедур та відсутності випадків некоректної поведінки. Водночас показник конфіденційності (4,6 бала) демонструє майже бездоганне дотримання вимог щодо захисту персональних даних, що є надзвичайно важливим у закладі, який працює з дітьми та особами з особливими потребами.

Оцінювання професійної поведінки та дотримання методик лікування засвідчило високий рівень компетентності персоналу, проте респонденти окреслили окремі аспекти, що потребують уваги: надмірна завантаженість окремих фахівців, недостатня індивідуалізація темпу виконання реабілітаційних вправ дітьми. Це свідчить про доцільність посилення мультидисциплінарної координації та оптимізації реабілітаційних планів.

Таблиця 3.1

**Результати проведеного анкетного опитування пацієнтів та батьків
пацієнтів щодо дотримання деонтологічних норм медичним персоналом
КНП «Заліщицький дитячий центр медичної реабілітації»**

Показник оцінювання	Середній бал (1–5)	Рівень оцінки	Інтерпретація
Ввічливість та доброзичливість персоналу	4,7	Високий	Персонал демонструє позитивне, коректне ставлення та підтримує дружню атмосферу
Зрозумілість пояснення лікувальних процедур	4,5	Високий	Пацієнти отримують доступну інформацію, комунікація ефективна
Повага до гідності пацієнта та його сім'ї	4,8	Дуже високий	Працівники зберігають етичну поведінку навіть у складних ситуаціях
Дотримання конфіденційності	4,6	Високий	Порушення конфіденційності практично не виявлено
Коректність професійної поведінки	4,4	Високий	Більшість працівників дотримуються належного професійного стилю
Дотримання методик та стандартів реабілітації	4,3	Достатньо високий	У поодиноких випадках пацієнти помічали неточності або недостатню увагу
Емпатія та психологічна підтримка	4,6	Високий	Персонал вдало реагує на емоційні стани пацієнтів
Відсутність грубості чи неетичної поведінки	4,7	Високий	Кількість скарг мінімальна; стандартів загалом дотримано
Узгодженість роботи між фахівцями	4,2	Добрий	Міждисциплінарна співпраця є ефективною, хоча потребує подальшого зміцнення
Загальний рівень довіри до персоналу	4,8	Дуже високий	Пацієнти висловлюють повну довіру до працівників центру
Рекомендація центру іншим пацієнтам	93%	Високий	Абсолютна більшість респондентів рекомендує центр

Примітка. Сформовано автором самостійно

Психологічна підтримка є однією з найбільш сильних сторін діяльності закладу, де персонал ефективно працює над зниженням тривожності пацієнтів, уміло реагує на емоційні стани дітей і створює комфортне терапевтичне середовище. Такий підхід особливо важливий для пацієнтів, які переживають стресові стани, наслідки хвороб або психоемоційні травми.

Проте, міждисциплінарна взаємодія, хоча й оцінена позитивно, виявилася найменшою серед досліджуваних показників. Пацієнти вказували на окремі випадки несвоєчасної передачі інформації між фахівцями або розбіжності у

рекомендаціях. Це зумовлює потребу посилення командної роботи, регулярних нарад і спільного планування реабілітаційних заходів.

Разом з тим, загальний рівень довіри до персоналу є надзвичайно високим. Показник у 4,8 бала свідчить про те, що пацієнти позитивно оцінюють роботу центру в цілому. Водночас, 93% опитаних готові рекомендувати заклад іншим, що свідчить про високий рівень професійної етики та якості реабілітаційних послуг.

Отже, результати опитування засвідчують, що персонал демонструє високу деонтологічну культуру, етичні стандарти закладу діють ефективно, порушення етичних норм є поодинокими та мають несистемний характер, центр має високий рівень довіри, комфортності та професійної взаємодії з пацієнтами. Разом з тим, окремі аспекти - зокрема міждисциплінарна комунікація - потребують подальшого вдосконалення.

Механізм відповідальності за порушення етичних норм у закладах охорони здоров'я є ключовим елементом сучасної системи забезпечення якості медичної допомоги. Його призначення полягає у забезпеченні професійної дисципліни, підтриманні високих етичних стандартів, захисті прав пацієнтів та формуванні довіри до медичного персоналу.

У сучасних умовах особливого значення набуває формування прозорого, нормативно врегульованого та практично дієвого механізму відповідальності, який поєднує правові, організаційні та етичні інструменти контролю за поведінкою працівників. Відповідальність за порушення етичних норм ґрунтується на національному законодавстві, внутрішніх положеннях та професійних стандартах. Нормативне підґрунтя визначає види етичних порушень, можливі форми відповідальності та процедури їх застосування, забезпечуючи прозорість управлінських рішень.

Ефективний механізм відповідальності передбачає чіткий алгоритм дій: ідентифікацію порушення, первинний аналіз ситуації, розгляд етичною комісією, ухвалення рішення, документування та контроль виконання, а також здійснення профілактичних заходів. Залежно від характеру порушення

застосовуються відповідні санкції - від усного зауваження до дисциплінарного стягнення чи звільнення (табл. 3.2).

Таблиця 3.2.

Види відповідальності, які може нести персонал в КНП «Заліщицький дитячий центр медичної реабілітації»

Вид відповідальності	Підстави застосування	Можливі санкції
Дисциплінарна	Порушення етичних норм, невиконання обов'язків	Догана, зауваження, позбавлення премії
Адміністративна	Порушення прав пацієнта	Штраф, протокол
Цивільно-правова	Завдання матеріальної шкоди	Відшкодування збитків
Професійно-етична	Невиконання професійних обов'язків, негативний вплив діяльності на інших людей, недотримання вимоги до спеціаліста	Рішення комісії, повторне навчання, обмеження у виконанні функцій

Примітка. Сформовано автором самостійно

Механізми відповідальності повинні містити як превентивні, так і коригувальні заходи. Превентивні заходи включають навчання з деонтології, тренінги з комунікації, психологічні сесії зі зниження емоційного напруження, ознайомлення з практичними кейсами. Коригувальні заходи можуть охоплювати усні та письмові зауваження, дисциплінарні стягнення, тимчасове відсторонення від виконання обов'язків, направлення на додаткове навчання, а у крайніх випадках – звільнення. При цьому заходи відповідальності мають бути пропорційними, обґрунтованими та відповідати характеру порушення.

У КНП превентивні заходи відіграють особливо важливу роль, оскільки робота з уразливими категоріями пацієнтів потребує високої етичної компетентності, емпатії та стресостійкості. Формування культури відповідальності має ґрунтуватися не лише на покаранні, а передусім на усвідомленні персоналом цінності етичної поведінки для результативності лікування. Підтримка етичної поведінки з боку керівництва, відкритість до обговорення етичних проблем, заохочення працівників за високий рівень професійної культури сприяють підвищенню загального рівня відповідальності персоналу.

Таким чином, упровадження механізмів відповідальності за етичні порушення є стратегічним елементом сучасної системи управління якістю медичних послуг. Чітке визначення етичних вимог, створення ефективних інструментів контролю, розвиток етичної культури та активна позиція керівництва сприяють підвищенню довіри пацієнтів, покращенню якості лікування та зміцненню професійного іміджу закладу охорони здоров'я.

.

.

ВИСНОВКИ

Дослідження на тему «Деонтологія персоналу в закладі охорони здоров'я» дало змогу сформулювати низку узагальнених висновків та рекомендацій.

1. Деонтологія медичного персоналу становить ключовий елемент професійної етики працівників системи охорони здоров'я, оскільки визначає морально-правові цінності, поведінкові орієнтири та норми комунікації з пацієнтами, колегами й суспільством у цілому. Необхідність посилення деонтологічної культури зумовлена зростанням суспільного запиту на якість медичних послуг, забезпечення прав пацієнтів, підвищення стандартів безпеки та гуманізації медичної допомоги.

2. Правове забезпечення етичних норм є фундаментальною передумовою формування високої професійної культури медичних працівників. Законодавчі акти та галузеві етичні документи, зокрема «Етичний кодекс лікаря України», виконують функцію узгодженого нормативно-ціннісного орієнтира, забезпечують єдині стандарти професійної поведінки й сприяють зміцненню доброчесності, компетентності та відповідальності у медичній практиці.

3. КНП «Заліщицький дитячий центр медичної реабілітації» є важливою складовою регіональної системи охорони здоров'я, діяльність якої базується на інтеграції правових, організаційних та етико-деонтологічних підходів. Специфіка надання медичної та реабілітаційної допомоги вимагає високого рівня професійної етики, відповідального ставлення до пацієнтів та формування довірчої атмосфери, що є критично важливим чинником ефективності лікувально-реабілітаційного процесу.

4. Основним напрямом роботи КНП є надання реабілітаційних послуг пацієнтам із патологіями нервової системи, опорно-рухового апарату та кардіореспіраторними порушеннями. У таких умовах деонтологічні принципи - гуманізм, милосердя, толерантність, відповідальність і повага до особистості пацієнта - відіграють визначальну роль у забезпеченні ефективної терапії та психологічної підтримки пацієнтів, особливо дітей.

5. Використання Міжнародної класифікації функціонування, обмежень життєдіяльності та здоров'я (МКФ) в процесі медичної оцінки та планування індивідуальних програм реабілітації є не лише клінічним інструментом, а й проявом етичної відповідальності персоналу. МКФ забезпечує системність підходів до визначення потреб пацієнта та підвищує якість комунікації між спеціалістами, пацієнтами та їхніми родинами.

6. Аналіз динаміки звернень до центру у 2022-2024 рр. та першому кварталі 2025 р. засвідчив стале зростання попиту на реабілітаційні послуги. Найвищі темпи приросту зафіксовано серед пацієнтів із порушеннями опорно-рухового апарату та неврологічними патологіями, що свідчить про ефективність роботи закладу, зростання рівня довіри пацієнтів та підвищення результативності реабілітаційних програм.

7. Формування етичних правил поведінки персоналу передбачає їх чітке закріплення у нормативно-правових актах, посадових інструкціях, стандартах професійної діяльності та протоколах внутрішнього контролю якості. Ефективність дотримання цих правил залежить від рівня кваліфікації працівників, регулярного удосконалення їхніх комунікативних та етичних компетентностей, а також від корпоративної культури закладу, що підтримує модель відповідальної й гуманної професійної поведінки.

8. Доцільним є розроблення комплексного «Кодексу професійної етики та деонтології КНП», що міститиме систематизовані вимоги до поведінки персоналу, механізми комунікації з пацієнтами та регламенти професійних дій у складних ситуаціях. Рекомендується впровадження системи безперервного етичного навчання, включно з тренінгами з медичної деонтології, емоційної компетентності, психології дитячого віку та аналізом проблемних клініко-комунікативних випадків.

9. Важливим напрямом підвищення етичної культури є створення Центру комунікативної підтримки пацієнтів і батьків, удосконалення механізмів зворотного зв'язку, розвиток корпоративної культури взаємоповаги, психологічної підтримки та мультидисциплінарної взаємодії. Доцільно

стандартизувати комунікаційні процедури, розширити інформаційну відкритість закладу та забезпечити публічність етичних стандартів і прав пацієнтів.

10. Результати опитування персоналу та пацієнтів підтверджують високий рівень деонтологічної культури в центрі, зокрема: етичні стандарти реалізуються ефективно, випадки порушення норм мають поодинокий характер, а рівень довіри, взаємодії й психологічної комфортності є загалом високим.

11. Впровадження дієвих механізмів відповідальності за етичні порушення передбачає створення прозорої процедури їх розгляду: фіксації та первинного аналізу інциденту, розгляду етичною комісією, ухвалення рішення та контролю його виконання, а також розроблення профілактичних заходів, спрямованих на попередження повторних порушень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Августин Р. Р., Стахів О. В. Визначення стратегічних пріоритетів управління системним розвитком закладів охорони здоров'я. *Академічні візії*. Секція Економіка. Випуск, 17. 2023. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/250>
2. Бережна Л. В. Деонтологічні засади забезпечення якості реабілітаційних послуг. *Український журнал фізичної та реабілітаційної медицини*. 2021. № 1. С. 13-18.
3. Біліченко О. В. Основи професійної етики медичних працівників: навч.-метод. посіб. Вінниця: Твори, 2019. 224 с.
4. Блащук Т. В. Деонтологічні аспекти взаємодії лікаря з уразливими групами населення. *Вісник юридичних наук*, 2025. URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2025/01/7-1.pdf>
5. Боярчук Н. Б. Професійна комунікація медичного персоналу в роботі з пацієнтами з інвалідністю. *Медсестринство*. 2020. № 3. С. 58-62.
6. Вадзюк С. Н., Волкова Н. М. Основи біомедичної етики: підручник. Тернопіль: ТНМУ, 2021. 279 с.
7. Вимоги до якості надання медичних послуг. НСЗУ. URL: <https://nszu.gov.ua/likar/standarti-yakosti>
8. Гужва О. І. Розвиток ідей деонтології та професійної етики в історичному аспекті. *Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка*. № 6 (344), Ч. I, 2021. С.17-23
9. Етичний кодекс лікаря України від 27.09.2009 № 1748-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/n0001748-09>
10. Задорожна-Княгницька Л. В. Управлінська деонтологія: навч. посібник. Херсон: ОЛДІ-ПЛЮС, 2020. 248 с.
11. Казаков Ю. М., Треумова С. І., Боряк В. П. та ін. Деонтологія і етика в клінічній практиці: навч. посіб. Ч. 1. Полтава, 2014. 120 с.
12. Касевич Н. М. Медсестринська етика і деонтологія: підручник. 3-тє вид. Київ: Медицина, 2013. 200 с.

13. Ковальова О. М., Сафаргаліна-Корнілова Н. А., Герасимчук Н. М. Деонтологія в медицині: підручник. 2-ге вид., випр. Київ: ВСВ «Медицина», 2018. 240 с.
14. Кодекс законів про працю України від 10 грудня 1971 р. № 322-VIII (у редакції станом на 2024 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/322-08>
15. Комунікація лікар-пацієнт (методичні рекомендації МОЗ): URL: <https://moz.gov.ua/uploads/1/12345-komunikacija-likar-pacient.pdf>
16. Конституція України від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР // Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/254к/96-вр>
17. Копчинська Ю. В., Латенко С. Б. Основи деонтології: навч. посіб. Київ: КПІ ім. І. Сікорського, 2019. 87 с.
18. Круп'як Л.Б. Кадрове забезпечення закладів охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи. *Модернізація менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи*: матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. (Кам'янець-Подільський, 12-13 грудня 2018 року). 349 с. С. 118-121.
19. Круп'як Л.Б., Шкільняк М.М., Желюк Т.Л. та ін. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я. 4.5. Сучасні форми підвищення кваліфікації кадрового складу закладів охорони здоров'я. Монографія. Тернопіль, Крок. 2020. 560с. http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38546/1/Mon_uzoz_t.pdf
20. Кузьменко О. О. Етичні засади професійної взаємодії фахівців з фізичної терапії. *Фізична реабілітація та здоров'я*. 2019. № 2. С. 33-38.
21. Кулик О. Проблематика деонтології персоналу в закладі охорони здоров'я. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки*: матеріали доп. II Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю [Тернопіль, 28 трав. 2021 р.] / редкол.: Р. Р. Августин, А. Ю. Васіна, Т. Л. Желюк [та ін.]; відп. за вип. М. М. Шкільняк. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. Ч. 1. С. 309-311.

22. Максименко Ю. В., Мегрелішвілі М. О. Біоетика та біобезпека: навч. посіб. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2022. 126 с.

23. Матеріали діяльності Комунального некомерційного підприємства «Заліщицький дитячий центр медичної реабілітації» Тернопільської обласної ради. URL: <http://tmldc.te.ua/>

24. Міжнародний кодекс медичної етики. URL: <https://sites.google.com/site/likarnya3/informacia-dla-likariv-1/rizne-cikave-ta-korisne/miznarodnij-kodeks-medicnoie-etiki>

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

26. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України від 19 листопада 1992 р. № 2801-XII (ред. 2024 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2801-12>

27. Про запобігання корупції: Закон України від 14 жовтня 2014 р. № 1700-VII (зі змінами 2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1700-18>

28. Про затвердження Інструкції з організації безпечних умов праці медичних працівників: наказ МОЗ України № 308/519 від 23 вересня 2000 р. (чинна редакція 2021 р.). URL: <https://moz.gov.ua/>

29. Про затвердження стандартів професійної етики працівників системи охорони здоров'я: наказ Міністерства охорони здоров'я України № 385 від 28 березня 2023 р. // *Офіційний вісник України*. 2023. № 32.

30. Про захист персональних даних: Закон України від 01 червня 2010 р. № 2297-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2297-17>

31. Про охорону праці: Закон України від 14 жовтня 1992 р. № 2694-XII (із змінами, внесеними Законом № 2460-IX від 2023 р.) // Відомості Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2694-12>

32. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12 січня 2012 р. № 4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/4312-17>

33. Пшук Л. М. Психологічні аспекти взаємодії персоналу реабілітаційного закладу з пацієнтом. *Клінічна психологія*. 2020. № 3. С. 72-78.
34. Рекомендації щодо забезпечення безпечних умов праці медичних працівників під час пандемій та надзвичайних ситуацій у сфері охорони здоров'я. ВООЗ. Женева: WHO, 2021. URL: <https://www.who.int/>
35. Спиця Н. В. Деонтологія в медицині: навч.-метод. посіб. Запоріжжя: ЗДМУ, 2017. 60 с. URL: <https://dspace.zsmu.edu.ua/bitstream/123456789/5493/1pdf>
36. Стандарти безпеки пацієнтів МОЗ: URL: <https://moz.gov.ua/article/standards/standarti-bezpeki-pacientiv>
37. Тишкевич-Львова Є. В. Деонтологічні принципи та психологічні особливості професійної взаємодії медичних сестер і пацієнтів. *Медсестринство*. 2021. № 2. С. 61-64.
38. Утюж І. Г., Мегрелішвілі М. О. Етичні проблеми в медицині: навч. посіб. Запоріжжя: ЗДМУ, 2021. 140 с.
39. Федоренко Л. Г. Деонтологічні аспекти діяльності спеціалістів реабілітаційних установ у роботі з дітьми. *Педагогіка та психологія*. 2019. № 4. С. 112-118.
40. Хлопчишин Т.В. Деонтологія медичного персоналу як підсистема управління якістю медичних послуг. *Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі*: матеріали X Ювілейної наук.-практ. конф. студентів і молодих учених з міжнар. участю, 20 листопада 2025 року. Тернопіль: ЗУНУ, 2025.
41. Хлопчишин Т.В. Удосконалення механізму забезпечення деонтології персоналу в закладах охорони здоров'я. *Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні*: матеріали наук.-практ. конф. молодих учених, аспірантів і студентів кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу, 27 листопада 2025 року. Тернопіль: ЗУНУ, 2025.
42. Шевчук В. І., Яворська Т. В., П'ятницька І. М. Реабілітація інвалідів: навч. посіб. Івано-Франківськ: Прикарпатський нац. ун-т ім. Василя Стефаника, 2015. 200 с.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ НОВІТНІХ ОСВІТНІХ
ТЕХНОЛОГІЙ

Кафедра менеджменту,
публічного управління та персоналу

ХЛОПЧИШИН ТЕТЯНА ВАСИЛІВНА

ДЕОНТОЛОГІЯ ПЕРСОНАЛУ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Спеціальність «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма «Менеджмент закладів охорони здоров'я»

Кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «магістр»

Частина 2

ДОДАТКИ