



РАБОЧАЯ ПАПКА

**ГЛАВНОЙ МЕДИЦИНСКОЙ СЕСТРЫ
(выпуск 1)**

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение		3
Раздел I	Основные направления деятельности главной медицинской сестры	4
1.1.	Управленческая деятельность главных медицинских сестер	4
1.2.	Основные направления управленческой деятельности	4
1.3.	Основные принципы и методы управления сестринским и младшим медицинским персоналом	5
Раздел II	Планирование деятельности главной (старшей) медицинской сестры	6
2.1.	Перспективное (стратегическое) планирование деятельности старшей (главной) медицинской сестры	6
2.2.	Основные принципы перспективного планирования в сестринской деятельности	8
Приложения		12

Введение

Реформирование здравоохранения, происходящее в России, способствует развитию сестринского дела, изменению взглядов общества на профессию и специалистов сестринского дела. Огромная роль при этом отводится руководителям сестринской деятельностью.

Данная рабочая папка предназначена для руководителей сестринского дела – главных и старших медицинских сестер. Цель рабочей папки состоит в том, чтобы каждый руководитель, начинающий или имеющий опыт, смог более эффективно организовывать свою работу.

Материалы рабочей папки подготовлены специализированной секцией «Управление сестринской деятельностью» Кировской ассоциации медицинских сестер.

Раздел I

Основные направления деятельности главной медицинской сестры

1.1.Управленческая деятельность главных медицинских сестер характеризуется многообразием направлений и является достаточно сложной и напряженной. Для повышения эффективности управленческой деятельности важно четко определить основные направления работы и сконцентрировать на них главное внимание.

Главная медицинская сестра анализирует работу среднего и младшего медицинского персонала, оценивает потенциальные возможности развития сестринской службы больницы, проводит мероприятия по рациональной организации труда. Разрабатывает планы и контролирует прохождение циклов специализации и курсов повышения квалификации средних медицинских работников. Обеспечивает управление средним и младшим медицинским персоналом. Разрабатывает управленческие решения по повышению эффективности деятельности сестринской службы и обеспечению их реализации. Внедряет в практику новые организационные формы и ресурсосберегающие технологии деятельности сестринского персонала. Разрабатывает стратегию непрерывного профессионального образования и повышения квалификации среднего и младшего медицинского персонала. Обеспечивает благоприятные и безопасные условия для лечения и реабилитации пациентов, путем улучшения качества и усиления профилактической направленности деятельности сестринского персонала. Организует и контролирует обеспечение квалифицированного ухода за пациентами и оказание доврачебной помощи при неотложных состояниях. Направляет работу среднего и младшего медицинского персонала на совершенствование личностных качеств, развитие творческого подхода к выполнению своих обязанностей. Проводит мероприятия по повышению профессиональной квалификации среднего и младшего медицинского персонала путем проведения семинаров, конференций, занятий, учеб.

1.2.Основные направления управленческой деятельности

На основе анализа деятельности главной медицинской сестры можно выделить следующие направления управленческой деятельности:

- Подготовка и корректировка должностных инструкций на сестринский и младший медицинский персонал, особое внимание следует уделять должностным инструкциям руководителям сестринского персонала отделений (старшим медицинским сестрам). Качественная подготовка должностных инструкций позволяет четко определить подчиненность, обязанности и ответственность каждого работника. Четкое планирование работы главной медицинской сестры позволяет охватывать все основные направления работы сестринских служб:
- Организация работы руководителями сестринских служб, подразделений;

- Подбор, обучение и воспитание резерва кадров на должности руководителей сестринских служб подразделений;
- Эффективная организация труда сестринского и младшего медицинского персонала;
- Обеспечение высокого качества их труда, соблюдение технологической и трудовой дисциплины, соблюдение должного санитарно-эпидемиологического режима;
- Контроль за работой сестринских служб подразделений, сестринского и младшего медицинского персонала;
- Повышение квалификации сестринского персонала, организация аттестации, сертификации, работа по подготовке резерва кадров на должности руководителей сестринских служб;
- Воспитательная работа, содействие созданию благоприятного психологического климата, поощрение инициативной и творческой работы;
- Социально-правовая защита сестринского и младшего медицинского персонала, забота об охране их здоровья, создание благоприятных условий их труда, организация отдыха, внедрение эффективных форм оплаты труда;
- Эффективная организация личного рабочего места и делопроизводства медицинских сестер.

Управление сестринским персоналом – это целенаправленная деятельность руководителей сестринских служб, использующих различные управленческие структуры для обеспечения сестринской помощи соответствующего качества и объема.

Управление считается эффективным, если все элементы управленческой структуры взаимосвязаны между собой прямой и обратной связью, а деятельность каждого элемента будет отвечать определенным требованиям.

Исключительно важно, чтобы руководители сестринских служб в их усилиях по совершенствованию и развитию сестринского дела в учреждениях оказывали им постоянную, всемерную помощь и поддержку и были созданы необходимые условия для работы: выделены удобные рабочие помещения, обеспечены надежной связью, персональными компьютерами и средствами оргтехники и т.д.

И для обеспечения эффективной работы руководителей сестринского персонала необходимо, чтобы они отвечали определенным требованиям, для них были созданы необходимые условия, а организация работы отвечала вышеизложенным требованиям.

1.3. Основные принципы и методы управления сестринским и младшим медицинским персоналом

Принципы управления – важнейшее условие правильной организации деятельности медицинских организаций. В управлении сестринским делом основными принципами следует считать:

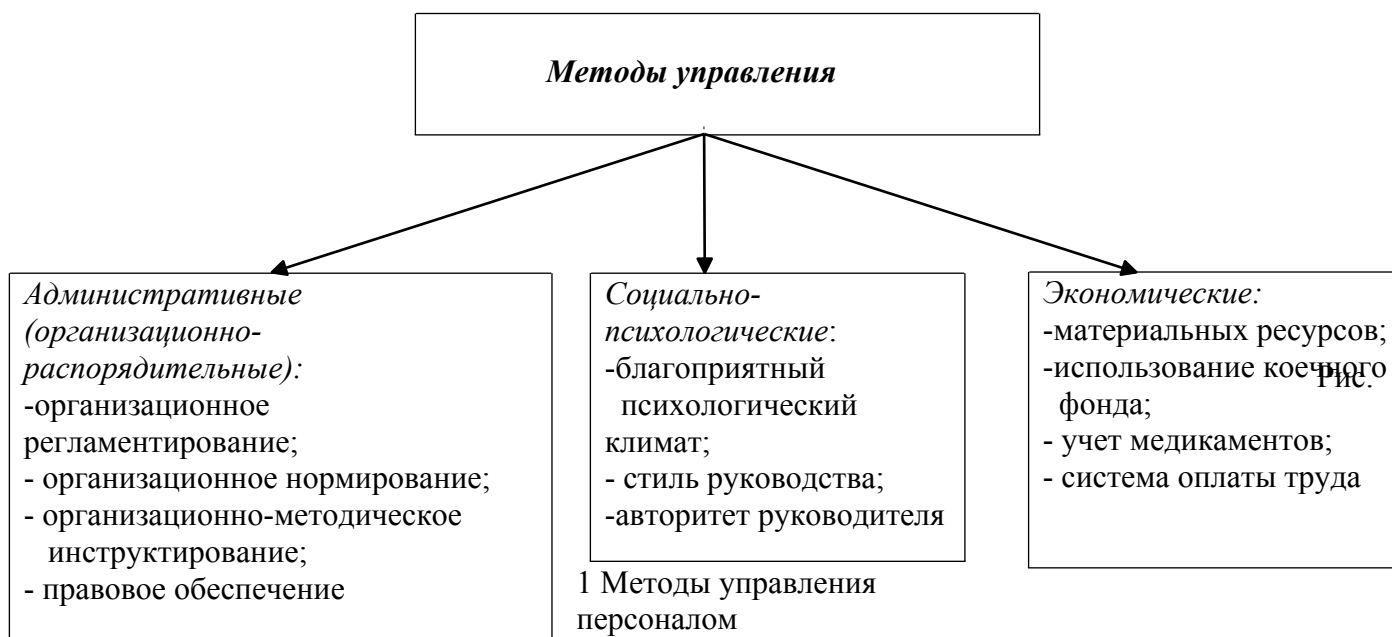
- единоначалие, т.е. у каждого работника должен быть только один начальник, который может давать приказы подчиненным;
- единство руководства, т.е. требования, подходы и методы управления руководителей сестринских служб должны отвечать единой задаче – созданию в трудовом коллективе надлежащего порядка;
- стабильность – крайне важно создавать в медицинских организациях стабильный коллектив руководителей и обеспечивать преемственность в их деятельности при смене руководства;
- дисциплина – обязательное, безусловное подчинение работников своим непосредственным начальникам, а также правилам, требованиям нормативных документов;
- справедливость, т.е. отношение руководителей к подчиненным должно базироваться на доброжелательности, внимании к их нуждам, оценке их труда на основе объективных показателей;
- стремление к линейной структуре управления сестринскими службами при сокращении уровней управления (старшие медицинские сестры отделений должны подчиняться главной

медицинской сестре больницы, а палатные, процедурные медицинские сестры – старшей медицинской сестре отделения);

- порядок – точное соблюдение всеми работниками правила: всему свое время, все на своем месте.

Методы управления - это обобщенная группа приемов и способов действия, способствующих достижению какой-либо управленческой цели.

Система методов управления базируется на правовой и финансовой основе, на достижениях ряда управленческих наук: теории управления, принятии управленческих решений, социальной психологии, экономике и др.



Раздел II

Планирование деятельности главной (старшей) медицинской сестры

2.1 Перспективное (стратегическое) планирование деятельности главной (старшей) медицинской сестры

Планирование - процесс определения целей, стратегий, а также мероприятий по их достижению за определенный период времени исходя из предположений о будущих вероятных условиях выполнения плана.

Стратегическое управление – это организованный систематический процесс, посредством которого организация планирует и осуществляет свою деятельность. Стратегическое управление необходимо для того, чтобы организация могла адекватно реагировать на изменения во внешней среде, а также для лучшего понимания ее текущих и будущих возможностей.

Стратегическое планирование это молодой вид деятельности. Появление стратегического планирования относится к 50-ым годам XX века.

Стратегическое планирование представляет собой набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей.

Процесс стратегического планирования является инструментом, помогающим в принятии управленческих решений. Его задача - обеспечить нововведения и изменения в организации в достаточной степени. Точнее говоря, процесс стратегического планирования является тем «зонтиком», под которым укрываются все управленческие функции. Стратегическое планирование обеспечивает основу для всех управленческих решений. Функции организации, мотивации и контроля ориентированы на выработку стратегических планов. Не используя преимущества стратегического планирования, организации в целом и отдельные люди будут лишены четкого способа оценки цели и направления корпоративного предприятия. Процесс стратегического планирования обеспечивает основу для управления членами организации.

Стратегический план (концепция) позволяет определить реальные возможности развития с учетом ресурсных ограничений, выявить количественные и качественные последствия, что особенно важно в условиях функционирования рыночной экономики. В его основе лежит совокупная информация о возможных оптимальных вариантах развития науки и техники, экономики и культуры, затратах ресурсов, требуемых сроках окончания основных этапов работ и состав участников, разрабатывающих стратегический план.

Основными задачами стратегического планирования являются:

- 1) определение необходимых политических решений;
- 2) оценка будущего состояния экономики и потребности в данной продукции;
- 3) оценка необходимых производственных мощностей в будущем;
- 4) предварительная оценка размера возможных капитальных вложений.

При разработке стратегического плана интерактивное планирование состоит из следующих трех этапов:

1. интерактивно-нормативный;
2. развития и пересмотра;
3. утверждения и реализации.

Интерактивно-нормативный этап начинается с формулировки цели и определения ориентиров развития. Для этого оценивается существующий потенциал организации и дается прогноз развития внешней среды. В качестве ориентиров являются отчеты о производственно-хозяйственной деятельности медицинской организации, а также нормативные и инструктивные материалы. Эти материалы являются основой для разработки долгосрочных или среднесрочных планов на уровне отдельных структурных подразделений, а также предложений по формировке целей и ориентиров развития.

Этап развития и пересмотра является наиболее важным. Здесь осуществляется стратегическое планирование по соответствующим целям и ориентирам, согласованным на первом этапе. На этом этапе структурные подразделения разрабатывают свои стратегии, долгосрочные планы и социальные программы.

На заключительном, третьем этапе, осуществляется *утверждение и реализация* "сверху - вниз" установленных общих целей и основных экономических показателей в целом по предприятию. Одновременно утверждаются долгосрочные, среднесрочные и текущие планы развития предприятия.

2.2 Основные принципы перспективного планирования в сестринской деятельности

Управление – процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации.

Планирование – вид управленческой деятельности связанный с составлением планов организации, и ее составных частей. Это процесс определения целей организации и путей их достижения.

План – намеченная на определенный период работа с указанием ее целей, содержания, объемов, методов, последовательностей и сроков выполнения.

Организовать – значит создать некую структуру и определить роли и задачи каждого из элементов этой структуры для достижения целей организации и обеспечение ее всем необходимым для нормальной работы. Организовать – значит разделить на части и делегировать выполнение общей управленческой задачи путем распределения ответственности и полномочий, а также установление взаимосвязей между различными видами работ.

Мотивация – это процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей или целей организации.

Контроль – это процесс, при помощи которого руководство организации определяет, правильны его решения или нуждаются в корректировке.

Процесс контроля осуществляется в три этапа:

- выработка стандартов и критериев;
- сопоставление реальных результатов со стандартами;
- принятие необходимых корректирующих действий.

Управленческая деятельность предполагает реализацию совокупности целей, обеспечивающих стабильное функционирование коллектива.

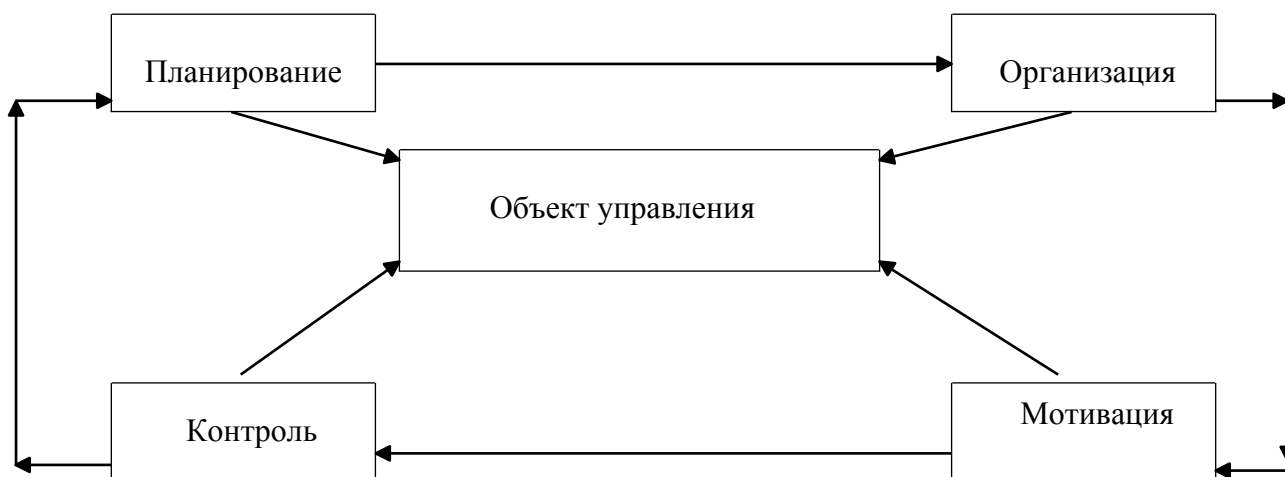


Рис.2 Структура управленческого цикла

Все перечисленные функции образуют своеобразный управленческий цикл, в котором они взаимосвязаны и взаимообусловлены. К субъектам управления сестринским персоналом медицинских организаций предъявляются следующие основные требования и для них должны быть созданы основные условия для работы:

1. Руководители (субъекты управления) должны иметь твердое желание заниматься управленческой деятельностью;
2. Руководители должны обладать комплексом личных человеческих качеств, без которых невозможно осуществлять управление людьми;

3. Руководителям необходимо иметь достаточную профессиональную подготовку по той деятельности, которой занимается сестринский персонал данной медицинской организации, а так же иметь подготовку по современным проблемам управленческой деятельности, законодательству, учету и отчетности;
4. Руководители сестринских служб должны особенно хорошо разбираться в основных направлениях деятельности фондов ОМС, ДМС и требований, предъявляемых ими к медицинским организациям;
5. Эффективная работа руководителей возможна только при наличии четко очерченного круга должностных обязанностей, прав и ответственности;
6. Системная комплексная работа руководителей, полный охват ими всех актуальных проблем деятельности возможны только при наличии у них четкого плана работы и детально разработанного регламента деятельности по дням и неделям месяца и умелого использования делегирования своих функций подчиненным. Дальнейшее совершенствование деятельности руководителей сестринских служб лечебных учреждений должно обязательно базироваться на анализе эффективности и результативности их работы;
7. Важный обязательный элемент управленческой деятельности – систематическое осуществление контроля за работой подчиненных, за выполнением ими своих должностных обязанностей, стандартов деятельности, за качеством сестринского ухода и т.д.;
8. В современных условиях руководители должны проявлять заботу о подчиненных, об их настроении, здоровье, охране труда, материальном положении и других проблемах, волнующих работников;
9. Важнейшим условием эффективной работы руководителей является постоянное повышение квалификации, изучение новых нормативных материалов, литературы по развитию сестринского дела, изучение передового опыта руководителей других лечебно – профилактических учреждений.
10. Исключительно важно, чтобы руководители сестринских служб в их усилиях по совершенствованию и развитию сестринского дела в учреждениях оказывали им постоянную, всемерную помощь и поддержку. Важно, чтобы руководителями сестринского персонала были созданы необходимые условия для работы: выделены удобные рабочие помещения, обеспечены надежной связью, персональными компьютерами и средствами оргтехники.

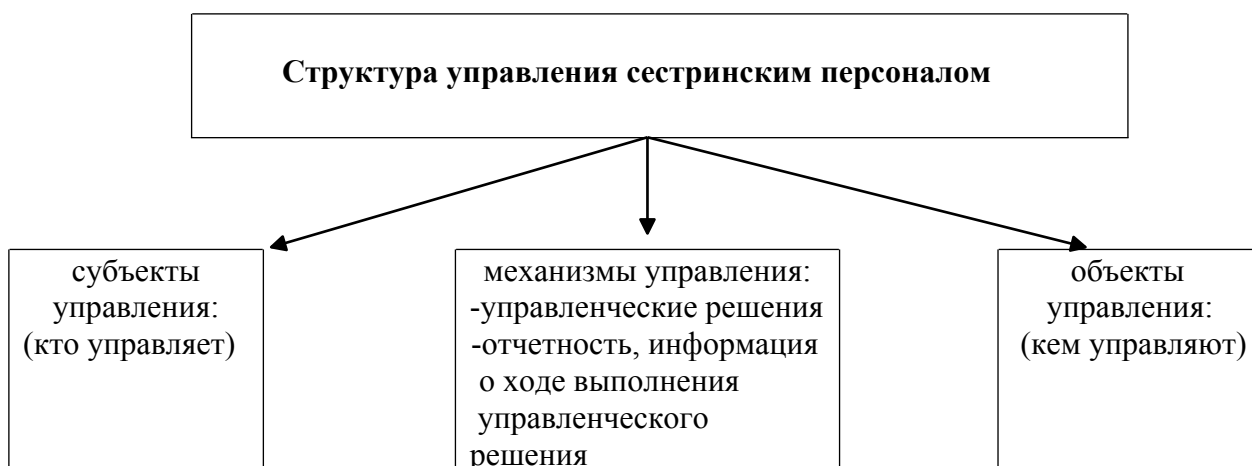


Рис.3 Структура управления сестринским персоналом.

Четкое планирование деятельности главных (старших) медицинских сестер позволяет направить деятельность на достижение важнейших и текущих целей, а также на выполнение

их многообразных функций. Планирование позволяет оптимизировать работу, сделать ее более продуктивной и целенаправленной.

Функция планирования представляет собой определение желаемого будущего состояния объекта управления и тех действий (мероприятий), которые необходимо осуществить, чтобы перейти из нынешнего состояния в желаемое. Планирование осуществляется в два этапа: сначала определяется желаемое состояние объекта, выраженное в количественных значениях основных показателей его деятельности, затем разрабатываются мероприятия, выполнение которых обеспечит достижение этих показателей.

Результатом планирования является план - документ, отвечающий на вопросы: кто, что, где, когда, сколько, зачем.

Планирование деятельности главных(старших) медицинских сестер можно разделить на основное и дополнительное с обязательным учетом регламента.

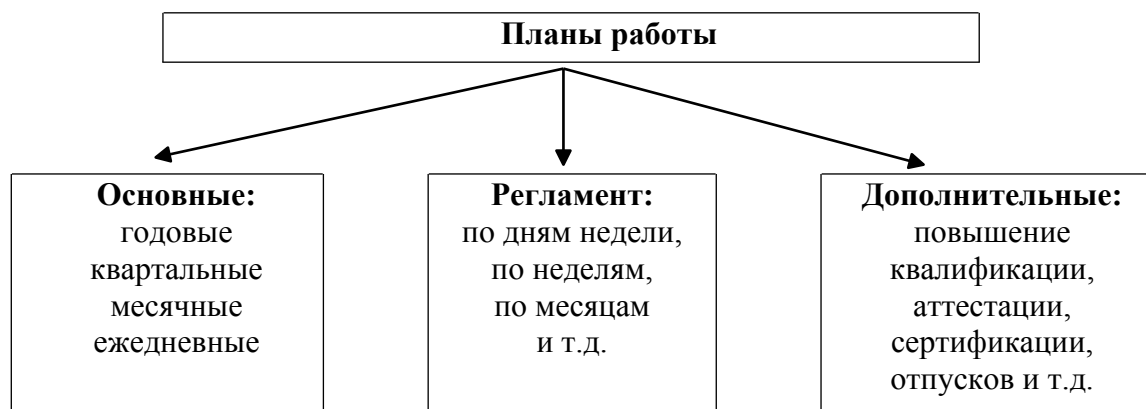


Рис. 4. Планирование работы главной (старшей) медицинской сестры

Основным для любой медицинской организации является **годовой план**.

Прежде чем начать составлять **годовой план**, необходимо провести следующую подготовительную работу:

- проанализировать выполнение плана работы за предыдущий год, обратив особое внимание на невыполненные пункты и выяснить причины их невыполнения; решить какие из невыполненных пунктов следует перенести на следующий год;
- подвергнуть анализу основные недостатки, ошибки и упущения в работе сестринского и младшего медицинского персонала и наметить пути их преодоления;
- изучить задачи, стоящие перед организацией на новый год, поставленные перед учреждением вышестоящими органами;
- сформулировать основные задачи (как правило не более 4-5 задач), стоящие перед сестринской службой и младшим медицинским персоналом на планируемый год.

После этого можно приступить к составлению плана работы на новый год.

Целесообразно начать составлять план с изложения основных задач, стоящих перед сестринской службой на планируемый год.

В плане нужно выделить 4 раздела следующего содержания:

- организация и пути совершенствования работы сестринского персонала по обеспечению сестринской помощи пациентам;
- организация работы по повышению квалификации, аттестации, сертификации, совершенствованию организации труда сестринского персонала, по их социально-бытовой и правовой защите, охране здоровья, технике безопасности;
- организация лекарственного и материально-технического обеспечения работы сестринского персонала, создание благоприятных условий для пациентов;

- прочие разделы работы: проведение ремонта помещений, работа с организациями, осуществляющими техническое обслуживание и ремонт медицинской техники, центрами санитарно-эпидемиологического надзора, службами метрологического контроля и др.

По каждому пункту разделов плана следует указать сроки выполнения, исполнителей и лиц, контролирующих выполнение указанных пунктов.

Годовой план подписывает главная медсестра и утверждает главный врач (старшая медсестра и заведующий отделением). С этого момента он становится нормативным документом, обязательным для исполнения.

На основании годового плана составляются квартальные и месячные планы. Для них характерна большая детализация, чем в годовом плане. В эти планы включают мероприятия, которые по годовому плану должны быть выполнены в планируемый период. Для квартальных и месячных планов характерна большая детализация, чем в годовом.

Особое значение для организации работы главной (старшей) медицинской сестры имеют **ежедневные планы**, в которых по часам расписываются планируемые мероприятия. Все мероприятия, желательно проводить в декретируемые дни и часы, что очень положительно сказывается как на самом руководителе, так и его подчиненных.

Регламент: регламент работы включает в себя перечень повседневных работ, участие в различных мероприятиях. Он составляется по дням недели, по неделям месяца и т.д. В первую очередь в регламент включают участие главной (старшей) медицинской сестры в общих учрежденческих мероприятиях (совещания у главного врача, главной медицинской сестры, конференциях, заседаниях Совета сестер и т.д.). Затем ежемесячная и повседневная работы (обходы медицинской организации, отделения, контролируемые функции). Это очень удобно для работы главной(старшей) медицинской сестры. Достаточно одного взгляда на план для того, чтобы представить свою работу на ближайшую неделю, месяц и т.д.

Дополнительные планы работы являются приложениями к годовому плану.

К ним можно отнести:

- планы повышения квалификации, аттестации и сертификации;
- графики отпусков;
- план семинарских занятий;
- график прохождения периодических медицинских осмотров сотрудников.

Особое значение в повышении эффективности планирования работы имеет систематический анализ. Целесообразно ежеквартально и в конце года подводить итоги выполнения плана. Анализировать причины невыполнения тех или иных пунктов и намечать пути их совершенствования. Только четко организованное планирование позволяет увеличить объем выполняемой работы и повысить ее эффективность.

Таким образом, оперативное планирование позволяет главной медицинской сестре эффективно распределять свое рабочее время и обеспечить качественное выполнение всех остальных функций управления.

Примерная должностная инструкция главной медицинской сестры

Наименование медицинской организации

У Т В Е Р Ж Д А Ю

Главный врач

_____ 20__ г.

**ДОЛЖНОСТНАЯ ИНСТРУКЦИЯ
ГЛАВНОЙ МЕДИЦИНСКОЙ СЕСТРЫ
ОБЩАЯ ЧАСТЬ**

На должность главной медицинской сестры назначается лицо, имеющее высшее медицинское образование по специальности «Сестринское дело» и сертификат специалиста по специальности «Управление сестринской деятельностью» стаж работы по профилю не менее 5 лет или среднее профессиональное образование (повышенный уровень) по специальности «Сестринское дело» и сертификат специалиста по специальности «Организация сестринского дела», и стаж работы по направлению профессиональной деятельности не менее 10 лет.

Назначается и увольняется главным врачом больницы в соответствии с действующим законодательством.

Непосредственно подчиняется главному врачу, а в его отсутствие — лицу, заменяющему его.

Главной медицинской сестре подчинен средний медицинский и младший медицинский персонал.

Главная медицинская сестра является лицом, несущим материальную ответственность в соответствии с действующим законодательством и заключенным с нею договором.

В своей работе руководствуется положениями о медицинских организациях, приказами, распоряжениями, инструкциями вышестоящих организаций и должностных лиц, настоящей должностной инструкцией.

Во время отсутствия главной медицинской сестры (командировка, отпуск, болезнь и пр.) ее обязанности в установленном порядке исполняет назначаемое лицо, несущее полную ответственность за их надлежащее исполнение.

ОБЯЗАННОСТИ

Главная медицинская сестра должна знать: основы законодательства РФ о здравоохранении; нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность учреждений здравоохранения; основы социальной гигиены, экономики и управления здравоохранением; санитарные правила деятельности учреждения здравоохранения; организацию лечебно-диагностического процесса, социальной и медицинской реабилитации больных; порядок составления графиков работы и расстановки среднего и младшего медицинского персонала; научную организацию труда; основы санитарного просвещения, гигиенического воспитания и пропаганды здорового образа жизни; основы медицинской этики и деонтологии; правовые аспекты медицинской деятельности; правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.

1. Проводит мероприятия по рациональной организации труда среднего и младшего медицинского персонала путем использованием новых методов и технологий.
2. Содействует развитию новых организационных форм и технологий сестринской помощи в больнице, направленных на повышение качества сестринской помощи пациентам.

3. Способствует повышению качества оказываемой сестринской помощи (сестринских услуг) через совершенствование компетентности и профессиональной адаптации сестринского персонала путем оказания ему организационной и методической помощи.
4. Руководит старшими медицинскими сестрами отделений, обучая их принципам организации работы медсестер в отделении, ведению документации, составлению графиков и др.
5. Осуществляет контроль выполнения планов старших медицинских сестер отделений по повышению квалификации сестринского персонала.
6. Способствует профессиональному росту сестринского персонала через создание системы непрерывного образования в больнице.
7. Формирует перспективные планы профессиональной подготовки сестринского персонала.
8. Разрабатывает и проводит мероприятия по повышению профессиональной квалификации среднего и младшего медицинского персонала путем проведения семинаров, конференций, занятий, учеб.
9. Контролирует своевременное прохождение циклов специализации и курсов усовершенствования на базах центров повышения квалификации.
10. Отслеживает достижения сестринской практики (проведение информационного мониторинга) и изучает возможности их внедрения в деятельность больницы;
11. Изучает и проводит обмен опытом в работе среднего и младшего медицинского персонала больницы.
12. Проводит мероприятия и создает условия для профессионального роста, развития лидерских качеств медицинских сестер, на совершенствование личностных качеств и развитие творческого подхода в обслуживании пациентов.
13. Организует и проводит тестирование по знаниям нормативных документов, регламентирующих работу сестринского персонала.
14. Постоянно контролирует состояние мероприятий по профилактике внутрибольничных инфекций.
15. Контролирует работу среднего и младшего медицинского персонала по уходу за пациентами, по приему и выписке больных, транспортировке больных внутри отделений больницы, выполнение средним медицинским персоналом врачебных назначений, санитарно-гигиеническое содержание отделений больницы, одежды и белья больных.
16. Контролирует работу среднего и младшего медицинского персонала по соблюдению лечебно-охранительного режима.
17. Контролирует своевременность обеспечения подразделений больницы изделиями медицинского назначения, расходными материалами и дезинфицирующими средствами.
18. Ежеквартально собирает заявки от подразделений больницы на изделия медицинского назначения, расходные материалы и дезинфицирующие средства.
19. Формирует заявку на изделия медицинского назначения, расходные материалы и дезинфицирующие средства по больнице и передает в экономический отдел больницы для составления котировочных заявок.
20. Принимает изделия медицинского назначения, расходные материалы и дезинфицирующие средства от поставщиков, согласно документов соответствующих требованиям нормативной и технической документации, проверяет наличие документов, подтверждающих качество принимаемых товаров.
21. Выдает изделия медицинского назначения, расходные материалы и дезинфицирующие средства материально ответственными лицам по подразделениям больницы, ведет учетно-отчетную документацию.
22. Проводит работу по повышению деонтологии и медицинской этики.
23. Взаимодействует с учреждениями санитарно-эпидемиологического профиля.
24. Возглавляет работу Совета медицинских сестер больницы.
25. Систематически работает над повышением своей квалификации.

26. Ведет учетно-отчетную документацию.

ПРАВА

Главная медицинская сестра имеет право:

Представлять на рассмотрение своего непосредственного руководства предложения по вопросам своей деятельности.

Получать необходимую информацию, необходимую для осуществления своей профессиональной деятельности.

Подписывать документы в пределах своей компетенции.

Требовать от руководства учреждения оказания содействия в исполнении своих должностных обязанностей.

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Главная медицинская сестра несет ответственность:

1. За неисполнение или ненадлежащее исполнение своих обязанностей, предусмотренных настоящей инструкцией, – в соответствии с действующим трудовым законодательством.
2. За правонарушения, совершенные в период осуществления своей деятельности, – в соответствии с действующим гражданским, административным и уголовным законодательством.
3. За причинение материального ущерба – в соответствии с действующим законодательством.

Должностная инструкция составлена заместителем главного врача по медицинской части.

СОГЛАСОВАНО

_____/_____/_____
(руководитель кадровой службы) (подпись) (Ф.И.О.)

С должностной инструкцией ознакомлен(а) _____/_____/_____
(дата) (подпись) (Ф.И.О.)

Приложение 2

Основные этапы процессов и процедур и виды документации, в которых главная медсестра принимает участие

Организационно-распорядительная документация

Наименование документа	Степень участия главной медсестры
Приказы по основной и хозяйственной деятельности, планы, графики, мероприятия, локальные нормативные акты, протоколы	Подготовка проекта и контроль исполнения в случае исполнения поручений и заданий в рамках должностных обязанностей.
	Согласование проекта в случае функционального взаимодействия со структурными подразделениями медицинской организации.
Штатное расписание	Согласование штатной численности среднего и младшего медицинского персонала в структурных подразделениях.
	Участие в разработке квалификационных карт.
Положения о подразделениях	Согласование положений.
Должностные инструкции среднего и младшего медицинского персонала	Разработка совместно с отделом кадров (или утверждение, если разработкой занимается руководитель структурного подразделения).

Кадровая документация

Процесс поиска кадров

Наименование документа	Степень участия главной медсестры
Заявка на подбор кадров на вакантные должности среднего и младшего медицинского персонала	Составление целевой заявки на подбор кадров.
	Согласование заявки на подбор в случае оформления ее руководителем структурного подразделения.
	Уточнение квалификационных требований.

Процесс отбора кандидатов

Наименование документа	Степень участия главной медсестры
Резюме (план собеседования)	Ознакомление и выбор кандидатов на втором этапе профессионального отбора.
	Проведение собеседования и отбор, постановка резолюции на прием (отвод).

Процесс оформления на работу

Наименование документа	Степень участия главной медсестры
Заявление о приеме на работу	Виза, если работник поступает не в прямое подчинение (функциональное).
	Резолюция с ходатайством о приеме, если работник поступает в прямое подчинение.

Процесс адаптации нового работника

Наименование документа	Степень участия главной медсестры
Приказ о приеме на работу среднего и младшего медицинского персонала	Включение нового работника в рабочий график (график сменности).
	Направление в отдел кадров служебной записки о включении нового работника в график отпусков.
Программа испытания среднего и младшего медицинского персонала	Утверждение программы испытания и наставника.
	Утверждение результатов программы испытания.
	Инициация расторжения трудового договора в случае не прохождения испытания.

Процесс учета рабочего времени

Наименование документа	Степень участия главной медсестры
График работы (график сменности) среднего и младшего медицинского персонала	Утверждение и контроль за исполнением.
	Согласование замены работника.
Табель учета рабочего времени	Проверка соблюдения графика работы и визирование табеля учета рабочего времени структурных подразделений в учетном периоде в отношении среднего и младшего медицинского персонала.
	Контроль лимита рабочего времени среднего и младшего медицинского персонала за учетный период.

Оформление отпуска работнику

Наименование документа	Степень участия главной медсестры
Личное заявление работника о предоставлении отпуска	Согласовательная виза на заявлении среднего и младшего медицинского персонала
	Ходатайство о переносе даты начала отпуска в случае обоснованной необходимости.
	Обоснованный отказ в предоставлении отпуска без сохранения заработной платы.
	Согласование замены на период отпуска.
Приказ об отпуске	Учет срока отпуска среднего и младшего медицинского персонала в рабочем графике (графике сменности).
	Контроль за окончанием отпуска и выхода работника на работу.

Направление на обучение

Наименование документа	Степень участия главной медсестры
План обязательного повышения квалификации среднего и младшего медицинского персонала	Формирование плана обязательного обучения и утверждение у главного врача.
	Выбор оператора обучения.
	Составление бюджета на обязательное обучение среднего и младшего медицинского персонала.
План дополнительного обучения среднего и младшего медицинского персонала	Выбор форм и тематики дополнительного обучения среднего и младшего медицинского персонала.
	Формирование плана дополнительного обучения и утверждение у главного врача.
	Выбор оператора обучения.
	Составление бюджета на дополнительное обучение среднего и младшего медицинского персонала.
Служебное письмо о направлении на внеплановое обучение	Составление письма и получение разрешения у главного врача (резолуция).
Приказ о направлении на обучение	Согласование приказа
	Согласование замены работника на период обучения.
	Учет периода обучения в рабочем графике (графике сменности).
Удостоверение о повышении квалификации (сертификат о присвоении квалификации)	Проверка, направление копии в отдел кадров для размещения в личном деле и учета.

Формирование кадрового резерва

Наименование документа	Степень участия главной медсестры
Список кадрового резерва из числа среднего и младшего медицинского персонала	Составление (ежегодно) списка среднего и младшего медицинского персонала в кадровый резерв и согласование его с руководителями структурных

	подразделений.
	Составление персональных планов целенаправленной подготовки ММП и СМП на замещение штатных должностей (совместно с отделом кадров).
	Своевременная корректировка списка кадрового резерва.

Перевод на другую работу

Наименование документа	Степень участия главной медсестры
Личное заявление о переводе на другую работу среднего и младшего медицинского персонала	Согласование перевода на другую работу.
Приказ о переводе на другую работу	Корректировка графика работы (графика сменности).
	Согласование замены.

Служебное расследование

Наименование документа	Степень участия главной медсестры
Служебная записка о нарушении работником установленных норм, заявление или жалоба на работу среднего и младшего медицинского персонала	Ознакомление, принятие к сведению.
Приказ о проведении служебного расследования	Согласование проекта приказа.
	Участие в комиссии по проведению служебного расследования, либо выдвижение кандидатуры в комиссию.
	Контроль за исполнением решения комиссии.
Приказ о наложении дисциплинарного взыскания	Согласование проекта приказа.
	Принятие мер, направленных на недопущение подобных нарушений впредь.

Наложение дисциплинарных взысканий

Наименование документа	Степень участия главной медсестры
Докладная записка, акт о нарушении трудовых обязанностей	Ознакомление, участие в выяснении причин нарушения.
	Согласование или предложение дисциплинарного взыскания (совместно с отделом кадров).
Приказ о наложении дисциплинарного взыскания	Согласование проекта приказа.
	Принятие мер, направленных на недопущение подобных нарушений впредь.
Служебная записка о снятии дисциплинарного взыскания	Визирование, либо самостоятельное ходатайство о снятии взыскания.

Увольнение работника

Наименование документа	Степень участия главной медсестры
Личное заявление об увольнении	Визирование, согласование даты увольнения (но не более 14 дней со дня подачи заявления).
	Согласование замены.
	Контроль корректировки графика работы

	(графика сменности)
	Участие в проведении ревизии (инвентаризации), если увольняется материально ответственное лицо.
Заявка в отдел кадров на подбор кандидата на замещение должности	Оформление, подпись и передача в отдел кадров.
Обходной лист	Контроль отсутствия задолженности, сдачи материальных ценностей, полученных для исполнения обязанностей.
	Подпись обходного листа среднего и младшего медицинского персонала.
Приказ об увольнении	К сведению.

Примечание. В данном случае не рассматриваются основания к увольнению по инициативе работодателя, так как процедуры в смысле документального оформления одинаковы, за исключением основания к увольнению. Вместо личного заявления работника основанием будут выступать результаты служебного расследования, акт ревизии, приказ о сокращении численности медицинской организации и т.п.

Приложение 3

Утверждаю

Главный врач _____

Примерный план работы главной медицинской сестры

наименование МО _____

на 20 ____ год

№/п	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Ответственный исполнитель	Отметка о выполнении
I. Организационные мероприятия				
1.	Анализ работы среднего и младшего медицинского персонала за предыдущий год	январь	главная медсестра	
2.	Отчет о работе за предыдущий год	январь	главная медсестра	
3.	Составление графика работы сотрудников администрации на месяц. Составление табеля на зарплату	1 раз в месяц	главная медсестра	
4.	Составление отчета по расходу дезинфицирующих средств, расходных материалов, изделий медицинского назначения	1 раз в месяц	главная медсестра	
5.	Проведение административных обходов отделений совместно с главным врачом и его заместителями	1 раз в неделю по графику	главная медсестра	
6.	Составление котировочных заявок на медицинское оборудование, дезинфицирующие средства, расходные материалы, изделия медицинского назначения	1 раз в квартал	главная медсестра	
II. Мероприятия по улучшению качества сестринской деятельности				

Работа с кадрами:				
2.1	Подготовка и проведение общепольничных сестринских конференций, семинарских занятий, мастер-классов	1 раз в месяц	главная медсестра Совет по СД	
2.2	Организация и проведение работы по кадровому планированию, рациональной организации труда сестринского персонала	постоянно	главная медсестра	
2.3	Организация мероприятий по контролю качества сестринской деятельности	постоянно	главная медсестра Совет по СД	
2.4	Стандартизация сестринских технологий и их внедрение в практическую деятельность	постоянно	главная медсестра Совет по СД	
2.5	Организация и проведение зачетов на компетентность сестринского персонала (неотложная помощь, хранение наркотических средств, санэпидрежим)	постоянно	главная медсестра Совет по СД	
2.6	Осуществление контроля:			
	-за выполнением трудовой дисциплиной и соблюдение графиков работы; - за своевременным выполнением медицинскими сестрами врачебных назначений; - сестринским уходом, лечебным питанием; -соблюдением лечебно-охранительного режима; - за соблюдением санитарно – эпидемиологического режима больницы, согласно, действующих приказов и санитарных правил; - за обеспечением инфекционной безопасности персонала и пациентов; - за учетом, хранением и использованием медикаментов, перевязочного материала, спиртов, медицинского оборудования и инвентаря; - за правильностью и аккуратностью ведения медицинской документации;	постоянно	главная медсестра Совет по СД	
III. Методическая и педагогическая работа				
3.1	Подготовка медицинских сестер к аттестации, перееаттестации.	постоянно	главная медсестра Совет по СД	
3.2	Контроль за подготовкой семинарских занятий с сестринским и младшим медицинским персоналом в отделениях	постоянно	главная медсестра Совет по СД	
3.3	Организация обучения, контроль знаний и выполнение персоналом инструкций по	постоянно	главная медсестра	

	технике безопасности, гигиене труда, санитарному режиму, противопожарной безопасности		Совет по СД	
IV. Общественная профессиональная деятельность				
4.1	Организация и участие в работе Совета по Сестринскому делу в больнице	постоянно	главная медсестра Совет по СД	
4.2	Работа со студентами медицинского колледжа, медицинской академии по рациональному прохождению производственной практики	постоянно	главная медсестра	
4.3	Организация и проведение конкурсов профессионального мастерства	1 раз в год	главная медсестра	
4.4	Участие в работе Ассоциации медицинских сестер, конференциях, семинарах	постоянно	главная медсестра	

Главная медсестра (подпись, ФИО)

Приложение 4

Утверждаю

Главный врач _____

Примерный план работы главной медицинской сестры на месяц (регламент работы)

дни недели время	Мероприятия	примечания
понедельник 7.30 - 8.30 8.30 - 10.00 10.00 - 11.00 11.00-12.00 13.00-14.00 14.00-15.00 15.00-16.00	1.Работа с документацией 2.Контроль соблюдения лечебно-охранительного режима 3. Решение организационных вопросов со старшими сестрами 4. Работа с текущей документацией 5. Целенаправленный обход процедурных кабинетов 6. Решение организационных вопросов 7. Подготовка документации	
Вторник 7.30 - 8.15 8.15 – 9.00 9.00 – 10.00 11.00 -12.00 13.00 -14.00 14.00 -15.00 15.00 – 16.00	1.Работа с документацией 2. Хозяйственная планерка 3.Административный обход 1 неделя - кардиологическое отд, рентген, приемное отделение 2 неделя - гинекологическое и неврологическое отд., 3 неделя - терапия, реанимация 4 неделя - хирургия, оперблок, аптека, лаборатория 5 неделя – поликлиника 4. Решение организационных вопросов 5. Целенаправленный обход «Качество ухода за пациентами» 6. Контроль, за организацией питания пациентов (пищеблок) 7. Работа с текущей документацией	

среда 7.30 - 8.15 8.15 – 9.15 9.15 – 11.00 11.00-12.00 13.00-14.00 14.00-15.00 15.00 – 16.00	1. Работа с документацией 2. Сестринская конференция, заседание Совета по СД 3. Контроль за работой палатных медицинских сестер 4. Решение организационных вопросов 5. Контроль за работой буфетчицы, проверка пищеблока 6. Работа с текущей документацией 7. Решение организационных вопросов	
Четверг 7.30 - 8.15 8.15 - 9.15 9.15 – 11.00 11.00-12.00 13.00-14.00 14.00-15.00 15.00-16.00	1. Работа с документацией 2. Посещение семинарских занятий в отделениях (по плану) 3. Решение организационных вопросов 4. Работа с документацией 5. Фарм. Порядок, контроль за раздачей медикаментов 6. Решение организационных вопросов 7. Работа с документацией	
Пятница 7.30 - 8.15 8.15 – 10.00 10.00 – 11.00 11.00-12.00 13.00-14.00 14.00-15.00 15.00-16.00	1. Работа с документацией 2. Контроль за работой сестер-хозяек, прачечной 3. Решение организационных вопросов 4. Контроль за выполнением врачебных назначений 5. Контроль результатов недели, планирование 6. Решение организационных вопросов 7. Работа с документацией	

Главная медсестра (подпись, ФИО)

Приложение 5

(образец)

Утверждаю
Главный врач

« _____ » _____
_20___ г

**План повышения квалификации медицинского персонала
Наименование МО на 20--- год.**

СРЕДНИЙ МЕДИЦИНСКИЙ ПЕРСОНАЛ

№	Ф.И.О.	Должность	Повышение квалификации		
			Дата последнего усовершенствования, специализации	Планируется	Отметка о выполнении

Начальник отдела кадров _____

Утверждаю

Главный врач _____

План проведения семинарских занятий
с медицинскими сестрами _____ отделения на 20__ год

№ п/п.	Тема учебы	Дата	Кто проводит
Главная медсестра (подпись, ФИО)			

Образец Приложение 7

**АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ
ГЛАВНОЙ МЕДИЦИНСКОЙ СЕСТРЫ**

I. ПЕРСОНАЛ:

1.1. Анализ штатного расписания по сестринскому персоналу

1.1.1. Сведения о сестринском персонале

№п/п	Наименование	Количество
1	Утверждено по штатному расписанию должностей	
2	Занято должностей всего	
3	На занятых должностях работает физических лиц всего	
4	Имеется вакантных должностей	
5	Процент укомплектованности:	
5.1.	- по занятым должностям	
5.2.	- по физическим лицам	
6	На занятых должностях работает совместителей всего	
6.1.	- из них внешние совместители	

Вывод:

1.1.2. Укомплектованность штатов по должностям

№п/п	Наименование должности	Количество человек	
		По штату	Фактически
1	Старшая медсестра		
2	Медицинская сестра		
3	Фельдшер		
4	Фельдшер-лаборант		
5	Прочий медицинский персонал		
6	Медрегистраторы, дезинфектор		
	Итого по сестринскому персоналу:		
3	Младшая сестра по уходу за больными		
4	Санитарка		
5	Сестра-хозяйка		
6	Буфетчица		
	Итого по младшему медицинскому персоналу:		
	Итого по больнице:		

Вывод:

1.1.3. Анализ движения сестринского и младшего медицинского персонала за 20__ год

№/п	Наименование	Младший медперсонал (кол-во человек)	Сестринский персонал (кол-во человек)	Примечания
1.	Число физических лиц на 01.01.20__ г.			
2.	Принято на работу			
3.	Уволено, всего			
В т.ч. по причинам:				
3.1.	- по соглашению сторон			
	- собственное желание			
	- в т.ч. выход на пенсию			
3.2.	перевод к другому работодателю			
3.3.	истечение срока трудового договора			
4.	Текущность кадров			
	Число физических лиц на 01.01. __ г.			

Вывод:

1.2. Характеристика среднего медицинского персонала по стажу работы (по

№/п	Стаж работы	По общему стажу		По стажу в данной больнице		Примечание
		Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	
1.	1-5 лет					
2.	6-10 лет					
3.	10-15 лет					
4.	Более 15 лет					
	Итого:					

состоянию на 01.01.20__ года)

Вывод:

1.4.3. Анализ аттестации среднего медицинского персонала (за 20__ год)

№/п	Характер аттестации	Получили категорию						Всего Кол-во человек
		Высшая		Первая		Вторая		
		Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	Кол-во человек	%	
1.	Повышение категории							
2.	Подтверждение категории							
3.	Понижение категории							
4.	Всего за 2010 год аттестовано							

Вывод:

1.4.4. План повышения квалификационных категорий на 20__ год

СЕСТРИНСКИЙ ПЕРСОНАЛ:			
№/п	Ф.И.О. медсестры	Должность	Дата окончания квалификационной категории

1.5. Уровень образования сестринского персонала

№/п	Учебное заведение	Старшие медсестры	Медицинские сестры
1.	Высшее сестринское образование		
	обучаются на ВСО:		
2.	Повышенный уровень		
	обучаются:		

Вывод:

II. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ:

2.1.3. Показатели сестринской работы по данным годового отчета:

- В больнице работает – __ врачей
 - __ сестринского персонала
- Соотношение врач : медицинская сестра составляет - _____
- Выполнено инъекций - _____ шт. (по кол-ву полученных шприцев)
- Количество капельных вливаний - _____ шт.
- Средний показатель нагрузки в день на 1 медсестру:
 - количество пациентов – ____
 - капельных вливаний – ____
 - инъекций - ____
 - забор крови - ____
 - прочих манипуляций – ____

III. КАЧЕСТВО РАБОТЫ МЕДИЦИНСКОГО ПЕРСОНАЛА

3.1. Санитарно-гигиеническое и противоэпидемическое обеспечение

3.1.1. Отчет о результатах осуществления производственного контроля

за 20__ год

Объект исследований	Определяемые показатели	Кратность	Число исследованных проб/смывов	Из них нестандартных	% нестандартных	Пояснение по нестандартным пробам (НУЗ, отделение, принятые меры)
1. Воздушная среда	Микробиологические всего, из них:					
	- на общее количество колоний в 1 м ³ воздуха (КОЕ м ³)					
	- количество колоний на					

Объект исследований	Определяемые показатели	Кратность	Число исследованных проб/смывов	Из них не стандартных	% не стандартных	Пояснение по нестандартным пробам (НУЗ, отделение, принятые меры)
	золотистый стафилококк					
	-количество плесневых и дрожжевых грибов					
	Санитарно-химические, всего					
2.Смывы с объектов окружающей среды	Микробиологические всего, из них:					
	на патогенную кишечную микрофлору					
	на золотистый стафилококк					
3. Материал на стерильность	Всего					
4. Изделия медицинского назначения	Качество предстерилизационной очистки:					
	азопирам-					
	фенолфталеин-					
	Качество дезинфекции высокого уровня					
	Бактериологический контроль качества обработки эндоскопической аппаратуры					
5. Стерилизаторы	Контроль эффективности работы бактериологическим методом (биотестами)					
6. Дезинфекционные камеры	Контроль эффективности работы бактериологическим методом.					
7. Условия труда на рабочем месте	Микроклимат: -температура, влажность,					
	-химический состав воздушной среды,					

Объект исследований	Определяемые показатели	Кратность	Число исследованных проб/смыслов	Из них не стандартных	% не стандартных	Пояснение по нестандартным пробам (НУЗ, отделение, принятые меры)
	-эффективность работы приточно-вытяжной вентиляции)					
	Состояние освещенности					
	Измерение уровней Шума					
	Измерение уровней электромагнитных полей, статического напряжения (для ФТО, лучевой диагностики)					
	Уровень ионизирующего излучения (гамма-фон) в помещениях- для кабинетов лучевой диагностики и терапии, в т.ч. отделения грязе- и водолечения (в т.ч. с применением радона)					
8. Контроль радиационной безопасности	Индивидуальный дозиметрический контроль сотрудников (обсчет индивидуальных дозиметров)					
	Дозиметрический контроль радиационной защиты СИЗ, аппаратуры					
	Смывы на санитарно-показательную микрофлору (оборудование и инвентарь):					
9. Контроль организации	Пищевые продукты и готовые блюда, всего:					

Объект исследований	Определяемые показатели	Кратность	Число исследованных проб/смывов	Из них не стандартных	% не стандартных	Пояснение по нестандартным пробам (НУЗ, отделение, принятые меры)
питания больных	-химические показатели –					
	-микро-биологические показатели -					
	-рационы на калорийность -					
	Смывы на псевдотуберкулез (овощехранилищ)					
10. Контроль качества питьевой воды	Санитарно-микробиологические исследования					
	Санитарно-химические исследования					
11. Контроль работы аптеки	Вода очищенная					
	Вода для инъекций (апирогенность)					
	Лекарственные формы стерильные					
	Субстанции для производства стерильных препаратов					
	Контроль аптечной посуды					
12. Отделяемое нона носительство патогенного стафилакокка носоглотки мед. персонала		Подлежало обследованию – Обследовано - Выявлено - Санировано -				
13. Периодические медицинские осмотры (для медработников согласно перечню должностей)		Подлежало – осмотрено - % - ____ %				
14. Гигиеническая подготовка (для работников МО согласно перечню должностей)		Подлежало - Обучено - % - ____ %				

3.1.2. Пояснения по нестандартным пробам:

3.1.3. Обработка постельных принадлежностей в дезинфекционной камере:

- а) количество выписанных и умерших больных - _____ чел.
б) количество обработанных комплектов:
- матрацев – _____ шт.
- подушек – _____ шт.
- одеяло – _____ шт.
Среднее количество комплектов _____ - шт.
в) что составило - _____ %

3.1.4. Заседания комиссии по профилактике инфекций, связанных с оказанием медицинской помощи:

3.1.5. Меры административного воздействия, принятые органами Роспотребнадзора по результатам контроля (предписания, штрафы, сумма штрафов) –

3.1.6. Денежные средства, затраченные по договорам на проведение производственного контроля (общая сумма) –

IV. ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ СЕСТРИНСКОГО ПЕРСОНАЛА

4.1. Сестринские конференции за 20__ год проведено:

- __ сестринских конференций
- __ заседаний Совета по Сестринскому делу
- __ семинарских занятий, технических учеб
- __ мастер – классов
- __ участие в конкурсах
- __ оформлено информационных стендов

4.2. Участие медицинских сестер в областных и межрегиональных мероприятиях:

4.3. Прошли обучение на семинарах:

4.4. Публикации, статьи в специальных журналах и сборниках сестринским персоналом:

4.5. Культурно-развлекательные мероприятия Совета по Сестринскому делу: