

УДК: 351.773: 303.625.3

[https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-3\(23\)-63-74](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2020-3(23)-63-74)

Васюк Наталія Олегівна,

кандидат наук з державного управління, доцент кафедри соціальної і гуманітарної політики, Національна академія державного управління при Президентові України, 03057, м. Київ, вул. Антона Цедіка, 20, тел.: 0504103673, e-mail: natvasus@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-8493-6644>

Васюк Наталья Олеговна,

кандидат наук по государственному управлению, доцент кафедры социальной и гуманитарной политики, Национальная академия государственного управления при Президенте Украины, 03057, г. Киев, ул. Антона Цедика, 20, тел.: 0504103673, e-mail: natvasus@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-8493-6644>

Vasiuk Nataliia Olegivna,

PhD in Public Administration, Associate Professor of the Department of Social and Humanitarian Policy, National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, 03057, Kyiv, Str. A. Tsedika, 20, phone: 0504103673, e-mail: natvasus@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-8493-6644>

Петрученко Наталія Вячеславівна,

директор Комунального некомерційного підприємства “Центр первинної медико-санітарної допомоги № 2” Святошинського району м. Києва, 03148, м. Київ, вул. Кучера Василя, 5, тел.: 0675007280, e-mail: svyatdp2@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-8322-6894>

Петрученко Наталья Вячеславовна,

директор Коммунального некоммерческого предприятия “Центр первичной медико-санитарной помощи № 2” Святошинского района г. Киева, 03148, г. Киев, ул. Кучера Василия, 5, тел.: 0675007280, e-mail: svyatdp2@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-8322-6894>

Petruchenko Nataliya Vyacheslavivna,

Director of the Municipal non-commercial enterprise “Center of Primary Health Care No. 2” of Svyatoshynsky district of Kyiv, 03148, Kyiv, 5 Str. Vasyl Kuchera, tel.: 0675007280, e-mail: svyatdp2@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-8322-6894>



ЕКСПЕРТНЕ ОПИТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ДЛЯ ДОСЛІДЖЕННЯ ЗАДОВОЛЕНOSTІ УМОВАМИ ПРАЦІ МЕДИЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ КОМУНАЛЬНОГО НЕКОМЕРЦІЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА “ЦЕНТР ПЕРВИННОЇ МЕДИКО-САНІТАРНОЇ ДОПОМОГИ № 2” СВЯТОШИНСЬКОГО РАЙОНУ м. КИЄВА

Анотація. У 2018 році розпочалася трансформація первинної медичної допомоги та автономізація закладів охорони здоров'я. У багатьох розвинених країнах світу первинна медична допомога, а саме сімейні лікарі вирішують більшість звернень пацієнтів, що є ефективним, адже допомагає запобігати багатьом хворобам до того, як вони потребуватимуть складного, дорогого і не завжди успішного лікування.

Визначено, що в умовах трансформації сфери охорони здоров'я актуальними питаннями на сьогодні є розвиток кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я, зокрема покращення умов праці медичного персоналу на первинному рівні надання медичної допомоги.

Встановлено, що виникає необхідність в аналізі потреб задоволеності умовами праці медичного персоналу, які надають первинну медичну допомогу, що передбачає комплексне застосування як безпосередніх, так і опосередкованих методів отримання статистичної інформації.

Досліджено та визначено чи задоволені умовами праці медичні працівники Комунального некомерційного підприємства “Центр первинної медико-санітарної допомоги № 2” Святошинського району м. Києва на основі експертного опитування.

Наголошено на важливості розроблення та затвердження “Положення про систему мотивації та стимулювання праці медичних працівників Комунального некомерційного підприємства “Центр первинної медико-санітарної допомоги № 2” Святошинського району м. Києва” як нормативно-правового акту, що регламентує управлінські дії і взаємини щодо мотивації та стимулювання праці медичного персоналу.

Доведено, що в умовах трансформації сфери охорони здоров'я важливим є здійснення моніторингу та оцінка діяльності ЦПМСД № 2 загалом та структурних підрозділів і персонально кожного медичного працівника зокрема, а також проведення аналізу роботи ЦПМСД № 2 щодо якості надання медичної допомоги шляхом розроблення анкети для пацієнтів щодо рівня задоволеності наданих медичних послуг та запровадження процедури анонімного анкетування споживачів послуг з метою визначення ступеня задоволеності пацієнтів рівнем кваліфікації медичних працівників тощо.

Ключові слова: медичні працівники, управління у сфері охорони здоров'я, кадрова політика в охороні здоров'я, мотивація та стимулюван-

ня праці медичного персоналу, управління персоналом в закладі охорони здоров'я.

ЭКСПЕРТНЫЙ ОПРОС КАК ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ИССЛЕДОВАНИЯ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ УСЛОВИЯМИ ТРУДА МЕДИЦИНСКИХ РАБОТНИКОВ КОММУНАЛЬНОГО НЕКОММЕРЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ “ЦЕНТР ПЕРВИЧНОЙ МЕДИКО-САНИТАРНОЙ ПОМОЩИ № 2” СВЯТОШИНСКОГО РАЙОНА г. КИЕВА

Аннотация. В 2018 году началась трансформация первичной медицинской помощи и автономизация учреждений здравоохранения. Во многих развитых странах мира первичная медицинская помощь, а именно семейные врачи решают большинство обращений пациентов, что является эффективным, ведь помогает предотвращать многие болезни до того, как они будут нуждаться в сложном, дорогом и не всегда успешном лечении.

Определено, что в условиях трансформации области здравоохранения актуальными вопросами сегодня является развитие кадрового обеспечения здравоохранения, в частности улучшение условий труда медицинского персонала на первичном уровне оказания медицинской помощи.

Установлено, что возникает необходимость в анализе потребностей удовлетворенности условиями труда медицинского персонала, оказывающих первичную медицинскую помощь, предусматривающую комплексное применение как непосредственных, так и опосредованных методов получения статистической информации.

Исследовано и определено удовлетворены ли условиями труда медицинские работники Коммунального некоммерческого предприятия “Центр первичной медико-санитарной помощи № 2” Святошинского района г. Киева с помощью экспертного опроса.

Подчеркнуто важность разработки и утверждения “Положения о системе мотивации и стимулирования труда медицинских работников Коммунального некоммерческого предприятия “Центр первичной медико-санитарной помощи № 2” Святошинского района г. Киева” как нормативно-правового акта, регламентирующего управленческие действия и взаимоотношения по мотивации и стимулированию труда медицинского персонала.

Доказано, что в условиях трансформации области здравоохранения важным является осуществление мониторинга и оценки деятельности ЦПМСД № 2 в целом и структурных подразделений и персонально каждого медицинского работника в частности, а также проведения анализа работы ЦПМСД № 2 по качеству оказания медицинской помощи путем разработки анкеты для пациентов по уровню удовлетворенности предоставленных медицинских услуг и внедрение процедуры анонимного анкетирования потребителей услуг с целью определения степени удовлетворенности пациентов уровнем квалификации медицинских работников и т. п.

Ключевые слова: медицинские работники, управление в области здравоохранения, кадровая политика в здравоохранении, мотивация и стимулирование труда медицинского персонала, управление персоналом в учреждении здравоохранения.

**EXPERT SURVEY AS A TOOL FOR RESEARCH
OF THE SATISFACTION OF WORKING CONDITIONS
OF THE MEDICAL WORKERS OF THE MUNICIPAL
NON-COMMERCIAL ENTERPRISE “CENTER FOR PRIMARY
HEALTH CARE NO. 2” OF SVYATOSHYNKY DISTRICT OF KYIV**

Abstract. In 2018 the transformation of primary healthcare and the autonomy of healthcare facilities began. In many developed countries around the world primary care, namely family doctors, addresses the majority of patients' referrals, which is effective because it helps prevent many diseases before they require complex, expensive and not always successful treatment.

It has been determined that in the conditions of transformation of the healthcare sector the pressing issues for today are the development of human resources of the healthcare sector, in particular improvement of working conditions of the medical staff at the primary level of providing medical care.

It has been established that there is a need to analyze the needs of working conditions of the medical staff providing primary healthcare, which involves the complex application of both direct and indirect methods of obtaining statistical information.

The article is devoted to the research and determination of satisfaction of working conditions of the medical workers of the Municipal non-commercial enterprise “Center of Primary Health Care No. 2” of Svyatoshynsky district of Kyiv with the help of expert survey.

The article emphasizes the importance of developing and approving the “Regulation on the system of motivation and stimulation of work of the medical workers of the Municipal non-commercial enterprise “Center of Primary Health Care No. 2” of Svyatoshynsky district of Kyiv” as a normative-legal act regulating the management actions and relationships of motivation and stimulation of the work of the medical staff.

It is proved that in the conditions of transformation of the healthcare sector it is important to monitor and evaluate the activities of CPHC No. 2 as a whole, the structural units and the personal of each healthcare worker, in particular, as well as to analyze the work of CPHC No. 2 on the quality of care delivery by developing questionnaires for patients on the level of satisfaction of the provided medical services and introduction of an anonymous questionnaire for users of services in order to determine the level of satisfaction of the patients with the level of qualification of the medical staff and others.

Keywords: healthcare workers, healthcare management, healthcare policy, motivation and stimulation of work of the medical staff, management of the staff in a healthcare facility.

Постановка проблеми. Трансформацію системи охорони здоров'я зараховано до першочергових реформ, адже сучасний стан політики щодо збереження здоров'я нації має низку проблем, оскільки виникають передумови реальної загрози здоров'ю населення. У 2018 році розпочалася трансформація первинної медичної допомоги та автономізація закладів охорони здоров'я. У багатьох розвинених країнах світу первинна медична допомога, а саме сімейні лікарі вирішують більшість звернень пацієнтів. Це є ефективним, бо допомагає запобігати багатьом хворобам до того, як вони потребуватимуть складного, дорогого і не завжди успішного лікування [1].

Отже, актуальними питаннями на сьогодні є розвиток кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я, зокрема покращення умов праці медичного персоналу на первинному рівні надання медичної допомоги.

В зв'язку з цим, виникає необхідність в аналізі потреб задоволеності умовами праці медичного персоналу, які надають первинну медичну допомогу, що передбачає комплексне застосування як безпосередніх, так і опосередкованих методів отримання статистичної інформації [2].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Анкетне опитування (анкетування) є найпопулярнішим методом кількісного соціологічного дослідження [3]. Г. Дворецька зазначає, що серед основних методів соціологічного дослідження особливе місце займає анкетування, що дає найбільш об'єктивні результати [4]. О. Брайченко, Т. Саченко, Н. Коняшина визначають, що серед інших,

джерелами підготовки інформації виступають методи опитування та анкетування [5].

Погоджуємося з Т. Лукіною, що анкетування — це один з видів проведення опитування, що передбачає заповнення респондентом власноруч спеціального бланку із запитаннями анкети, який набув поширення особливо в останні роки у зв'язку з активізацією громадянських процесів в усьому світі, формуванням відкритого громадянського суспільства, проведенням великої кількості досліджень громадянської думки тощо [6].

На важливості анкетування та його ролі у соціологічних дослідженнях наголошують Б. Савченко та А. Даниленко, адже за його допомогою моделюються різні експериментальні ситуації, щоб отримати інформацію безпосередньо від самого фахівця; з'ясувати його думку з різних питань колективної діяльності, насамперед стосовно того, що не знайшло відображення в офіційних документах, у результатах спостереження та інших методах дослідження [7].

Мета статті. Визначення задоволеності умовами праці медичних працівників Комунального некомерційного підприємства "Центр первинної медико-санітарної допомоги № 2" Святошинського району м. Києва (далі — ЦПМСД № 2) за допомогою експертного опитування.

Виклад основного матеріалу. Задоволеність медичних працівників роботою впливає на якість медичної допомоги. Крім того, задоволеність працею медичних працівників виступає критерієм ефективності управління персоналом в закладі охорони здоров'я [8].

Специфіка проблеми створення мотивації до якісного виконання своїх професійних обов'язків серед медичних працівників полягає в тому, що в умовах трансформації сфери охорони здоров'я чинні механізми організації праці стають неефективними, а нові мають пройти складний шлях становлення, в основі яких є дієва система роботи з персоналом, спрямована на формування та розвиток професійних здібностей, на забезпечення можливостей щодо їх реалізації [9].

Вивчаючи задоволеність працівників, керівництво отримує інформацію про силу прихильності персоналу до організації, в якій він працює, зокрема закладу охорони здоров'я [10]. Отже, визначення рівня задоволеності працівників повинно бути пріоритетним завданням системи управління персоналом [11].

Мета експертного опитування полягає в отриманні необхідної інформації, відображеної в знаннях, думках і оцінках респондентів, які є компетентними особами, що мають глибокі знання про предмет або об'єкт дослідження та мають цінний практичний досвід у певній сфері [12].

Отже, експертним опитуванням методом анкетування можна продемонструвати алгоритм проведення дослідження задоволеності умовами праці медичних працівників, які надають первинну медичну допомогу та визначити заходи з удосконалення механізмів покращення умов праці.

Так, у період з листопада по грудень 2019 року було проведено експертне опитування задоволеності умовами праці медичних працівників ЦПМСД № 2.

В якості інструменту було використано анкету, що включала соціально-демографічні характеристики опитуваних та критерії, які впливають на рівень задоволеності медичних працівників умовами праці. Анкетуванням було запропоновано респондентам відповісти на запитання з розгорнутими відповідями на відкриті питання, а також питання з визначеними варіантами відповіді на них.

Всього в опитуванні взяли участь 101 респондент – медичні працівники ЦПМСД № 2, зокрема жінок – 91,1 %, чоловіків – 1 % (7,9 % статі не вказали); вік респондентів: 18–24 років – 1 %; 25–35 років – 18,8 %; 36–49 років – 37,9 %; 50–59 років – 11,9 %; 60 і більше років – 19,8 % (10,9 % вік не вказали); освіта опитуваних: незакінчена середня – 1 %, середня медична – 24,8 %, середня професійна – 14,9 %, незакінчена вища – 1 %, вища – 58,4 %; категорія медичного персоналу: молодший медичний персонал – 2 %, середній медичний персонал – 43,6 %, лікар – 36,6 %, керівник АЗПСМ – 2 % (15,8 % категорію не вказали); стаж роботи респондентів в медичному центрі: менше року – 5,9 %, 1–3 роки – 5 %, 3–7 років – 17,8 %, 7–15 років – 12,9 %, більше 15 років – 47,5 % (табл. 1).

На основі обробки результатів проведеного експертного опитування, можемо зробити наступні висновки.

Дослідження мотивації та стимулювання праці медичних працівників показало, що 71 % респондентів згодні з тим, що заробітна плата на підприємстві виплачується

Соціально-демографічні характеристики респондентів – медичних працівників ЦПМСД № 2

1	Стать:	Жінка – 92			Чоловік 1	
2	Ваш вік:	18–24 років 1	25–35 років 19	36–49 років 38	50–59 років 12	60 і більше років 20
3	Ваша освіта:	Незакінчена середня 1	Середня медична 25	Середня професійна 15	Незакінчена вища 1	Вища 59
4	Категорія медичного персоналу	Молодший медичний персонал 2		Середній медичний персонал 44		Лікар 37
5	Стаж роботи в медичному центрі	Менше 1 року 6	1–3 роки 5	3–7 років 18	7–15 років 13	Більше 15 років 48

вчасно і в повному обсязі. Водночас 51 % респондентів незадоволені рівнем заробітної плати. 39 % вважають, що будуть премійовані при досягненні високих результатів в роботі, а 55% не впевнені в цьому. 46% – вважають, що відповідальне ставлення до справи, ініціатива заохочуються, а 77 % респондентів мають можливість проходити додаткове навчання,

яке допомагає виконувати роботу на більш високому рівні (рис. 1).

Практично всі опитані (87 %) вважають, що працівники ЦПМСД № 2 дотримуються правил, інструкцій, розпоряджень, прийнятих у закладі охорони здоров'я. 74 % – вважають, що підрозділ, в якому вони працюють є досить захищеним і безпечним місцем для роботи. На ро-



Рис. 1. Рівень мотивації та стимулювання праці медичних працівників ЦПМСД № 2 (%)

бочому місці створені зручні умови для праці вважають 65 %. У високій кваліфікації співробітників впевнені 80 % респондентів. Те, що всі співробітники виконують виробничий план і відповідально ставляться до якості медичного обслуговування впевнені 73 % респондентів (рис. 2).

Таблиця 2 ілюструє рівень корпоративної культури в ЦПМСД № 2. Так, 64 % респондентів вважають, що колектив дружний і згуртований. При виникненні протиріч або суперечливих моментів в колективі 71 % респондентів завжди вдається подолати розбіжності. 76 % вважають се-



Рис. 2. **Задоволеність умовами праці та дотримання медичними працівниками чинних нормативно-правових актів, що регулюють діяльність ЦПМСД № 2 (%)**

Таблиця 2

Рівень корпоративної культури в ЦПМСД № 2

№ пор.	Твердження анкети	Згоден		Не впевнений		Не згоден	
			%		%		%
1	В нашому медичному Центрі працює дружний і згуртований колектив	65	64,4	27	26,7	5	4,9
2	При виникненні протиріч в колективі або суперечливих моментів, нам майже завжди вдається подолати наші розбіжності	72	71,3	24	23,8	5	4,9
3	Про себе можу сказати, що я є членом єдиної команди нашого Центру	77	76,2	15	14,9	5	4,9
4	Моє взаємодія з безпосереднім керівником будується вільно і відкрито	80	79,2	16	15,8	5	4,9
5	Керівництво медичного центру буде з співробітниками справедливо, відкриті відносини	59	58,4	28	27,7	11	10,9

бе членом єдиної команди ЦПМСД № 2. Що взаємодія з безпосереднім керівником будується вільно і відкрито вважають 79 % респондентів. Що керівництво ЦПМСД № 2 будує із співробітниками справедливі, відкриті відносини вважають 58 % респондентів.

Комунікативні зв'язки в ЦПМСД № 2 дозволили методом анкетування виявити такі дані: поінформовані про різні сторони життя і діяльності Центру 61 % респондентів. Лише до 60 % необхідна службова інформація доводиться своєчасно, ясно і чітко. 75 % точно розуміють, яких результатів керівництво очікує від їхньої роботи. Лише 56 % мають достатньо можливостей, щоб доводити свою думку з виникаючих питань або проблем до безпосереднього керівника і вищого керівництва (рис. 3).

Висновки і пропозиції. Таким чином, проведене експертне опитування задоволеності умовами праці медичних працівників ЦПМСД № 2 дає підстави зробити висновки, що в цілому медичні працівники задоволені наявними умовами праці. Так,

58 % респондентів готові порекомендувати роботу в нашому закладі своїм друзям і близьким. На пропозицію працювати в іншому місці з такими ж умовами праці та розміром заробітної плати 60 % опитуваних відповість відмовою. 68 % респондентів вважають, що у них є все необхідне, щоб виконувати свою роботу найкращим чином. Що керівництво нашого Центру робить все можливе, щоб забезпечити гідні умови праці впевнені 72 % респондентів. 73 % вважають, що в Центрі приділяється достатньо уваги молодим працівникам. Роботою задоволені 59 % респондентів і 81 % планують працювати в нашому закладі ще не менше 12 місяців. 60 % пишаються тим, що працюють в ЦПМСД № 2. Що колеги, з якими працюють респонденти, виконують роботу з повною віддачею, вважають 71 %.

Опитування дозволило виділити й недоліки у процесах мотивації та стимулювання персоналу. Так, лише 45 % за останні 6 місяців отримали похвалу від свого керівника за хорошу роботу, тільки 52 % респондентів

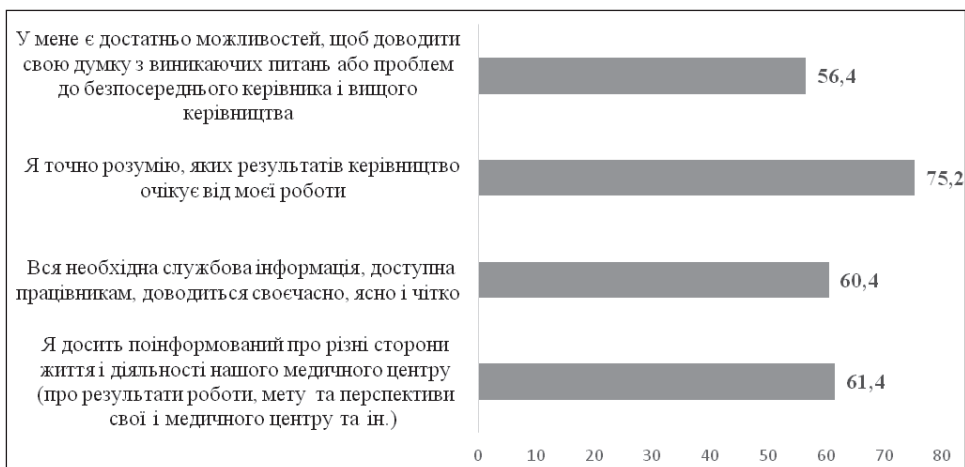


Рис. 3. Комунікативні зв'язки в ЦПМСД № 2 (%)

вважають ЦПМСД № 2 відмінним місцем роботи, що дозволяє виокремити для керівників ЦПМСД № 2 напрями удосконалення діяльності з покращення та створення умов для формування задоволеності працею у медичних працівників.

В той же час 82 % медичних працівників готові докладати додаткові зусилля для участі у покращенні діяльності ЦПМСД № 2, що безумовно має позитивну динаміку.

Вважаємо, що необхідно розробити та затвердити “Положення про систему мотивації та стимулювання праці медичних працівників Комунального некомерційного підприємства “Центр первинної медико-санітарної допомоги № 2” Святошинського району м. Києва” як нормативно-правовий акт, що регламентує управлінські дії і взаємовідносини щодо мотивації та стимулювання праці медичного персоналу.

В умовах трансформації сфери охорони здоров'я доцільно здійснити моніторинг та оцінку діяльності ЦПМСД № 2 в цілому, структурних підрозділів та персонального кожного медичного працівника, зокрема, а також провести аналіз роботи ЦПМСД № 2 щодо якості надання медичної допомоги, шляхом розробки анкети для пацієнтів щодо рівня задоволеності наданих медичних послуг та запровадження процедури анонімного анкетування споживачів послуг з метою визначення ступеня задоволеності пацієнтів рівнем кваліфікації медичних працівників тощо.

Перспективами подальших досліджень є здійснення порівняльного аналізу задоволеності умовами праці

медичних працівників та задоволеності пацієнтів наданням медичної допомоги в ЦПМСД № 2.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Як трансформується система охорони здоров'я [Електронний ресурс] // МОЗ. 2019. Режим доступу: <https://moz.gov.ua/article/reform-plan/jak-transformuetsja-sistema-ohoroni-zdorovja>
2. Підвищення кваліфікації державних службовців: вивчення потреби та організація навчання // Зб. наук. пр. / Кол. авт. Київ: УАДУ, 2000. 148 с.
3. Анкетне опитування [Електронний ресурс] // Центр прикладних досліджень. Режим доступу : <https://cpd.com.ua/uk/anketne-opytuvannya/>
4. *Дворецька Г. В.* Соціологія : навч. посіб. Київ: КНЕУ, 1999. 340 с.
5. *Брайченко О. Д.* Моніторинг особистісних потреб управлінських кадрів як один із шляхів забезпечення ефективності їх професійного розвитку : навч.-метод. матеріали / О. Д. Брайченко, Т. А. Саченко, Н. А. Коняшина. Київ: НАДУ, 2013. 56 с.
6. *Лукіна Т. О.* Технологія управління якістю освіти державних службовців: метод. посіб. для системи підвищ. кваліфікації. Луцьк, 2010. 50 с.
7. *Савченко Б. Г.* Використання анкетування як методу соціологічного дослідження для аналізу потреб з підвищення кваліфікації управлінських кадрів [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2007-1-1/doc/3/03.pdf>
8. *Вежновець Т. А.* Дослідження задоволеності працею та синдром вигорання у медичних працівників [Електронний ресурс] // ScienceRise. Medical science. 2017. № 2. С. 36–40.

- Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/textsrm_2017_2_9
9. Зюков О. Л. Аналіз задоволеності медичних сестер професійною діяльністю у лікувально-профілактичних закладах різного профілю [Електронний ресурс] / О. Л. Зюков, О. В. Мішуренко // Україна. Здоров'я нації. 2010. № 4. С. 104–110. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uzn_2010_4_20
 10. Губарева Ю. В. Задоволеність роботою як один з факторів плинності кадрів // Проблеми екстремальної та кризової психології. 2010. Вип. 7. С. 113–121.
 11. Гіміс Т. П. Дослідження рівня задоволеності працею персоналу промислових підприємств України [Електронний ресурс] / Т. П. Гіміс, В. Б. Гіміс, Д. П. Діденко // Економічний вісн. Донбасу. 2018. № 2. С. 206–211. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2018_2_33
 12. Експертне опитування [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://socioplus.com.ua/the-expert-survey/>

REFERENCES

1. Yak transformuietsia systema okhорony zdorovia [How the health care system is transformed]. (2019). *moz.gov.ua*. Retrieved from <https://moz.gov.ua/article/reform-plan/jak-transformuetsja-sistema-ohoroni-zdorovja> [in Ukrainian].
2. *Pidvyshchennia kvalifikatsii derzhavnykh sluzhbovtiv: vyvchennia potreby ta orhanizatsiia navchannia* [Continuing education of public servants: needs study and training organization]. (2000). Kyiv: Vyd-vo UADU [in Ukrainian].
3. Anketne opytuvannia [Questionnaire]. (n.d.). *cpd.com.ua*. Retrieved from <https://cpd.com.ua/uk/anketne-opytuvannya/> [in Ukrainian].
4. Dvoretzka H. V. (1999). *Sotsiologiia* [Sociology]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
5. Braichenko O. D., Sachenko T. A., Koniasnyina N. A. (2013). *Monitorynh osobystisnykh potreb upravlinskykh kadriv yak odyin iz shliakhiv zabezpechennia efektyvnosti yikh profesiinoho rozvytku* [Monitoring of personal needs of managerial personnel as one of ways of ensuring the effectiveness of their professional development]. Kyiv: NADU [in Ukrainian].
6. Lukina T. O. (2010). *Tekhnologiia upravlinnia yakistiю osvity derzhavnykh sluzhbovtiv* [Quality management technology for public servants education]. Lutsk [in Ukrainian].
7. Savchenko B. H., Danylenko A. V. (2007). Vykorystannia anketuvannia yak metodu sotsiologichnoho doslidzhennia dlia analizu potreb z pidvyshchennia kvalifikatsii upravlinskykh kadriv [The use of questionnaires as a method of sociological research for the analysis of needs for advanced training of managerial staff]. *Derzhavne budivnytstvo – State Construction*, 1(1). Retrieved from <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/db/2007-1-1/doc/3/03.pdf> [in Ukrainian].
8. Vezhnovets T. A. (2017). Doslidzhennia zadovolenosti pratseiu ta syndrom vyhorannia u medychnykh pratsivnykiv [Investigation of Job Satisfaction and Burnout Syndrome among Healthcare Staff]. *ScienceRise. Medical science*, 2, 36–40. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/textsrm_2017_2_9 [in Ukrainian].
9. Ziukov O. L., Mishurenko O. V. (2010). Analiz zadovolenosti medychnykh sester profesiinomu diialnistiu u likuvalno-profilaktychnykh zakladakh riznoho profiliiu [Analysis of nurses' satisfaction with professional activity in medical establishments of different profiles]. *Ukraina. Zdorovia natsii –*

- Ukraine. Nation's health*, 4, 104–110. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/Uzn_2010_4_20 [in Ukrainian].
10. Hubarieva Yu. V. (2010). Zadovolenist robotoiu yak odyn z faktoriv plynnosti kadriv [Job satisfaction as one of the factors of staff turnover]. *Problemy ekstremalnoi ta kryzovoi psykholohii – Problems of extreme and crisis psychology*, 7, 113–121 [in Ukrainian].
 11. Hitis T. P., Hitis V. B., Didenko D. P. (2018). Doslidzhennia rivnia zado-
volenosti pratseiu personalu promyslovykh pidpriemstv Ukrainy [Investigation of the level of job satisfaction of industrial enterprises in Ukraine]. *Ekonomichnyi visnyk Donbasu – Economic Bulletin of the Donbass*, 2, 206–211. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2018_2_33 [in Ukrainian].
 12. Ekspertne opytuvannia [Expert Survey]. (n.d.). *socioplus.com.ua*. Retrieved from <http://socioplus.com.ua/the-expert-survey/> [in Ukrainian].