



## Konferencja naukowa „Pielęgniarstwo – jeden zawód wiele możliwości”

### Nowoczesne podejście do zarządzania w pielęgniarstwie

- *mgr Danuta Łukasiewicz*
- *dr n. o zdrowiu Agnieszka Pawłowska - Muc*

Gdańsk 06.10.2023r.



# Skąd przyjechałyśmy i dlaczego???

**Szpital w którym obecnie pracujemy**  
**Samodzielny Publiczny Zespół Zakładów**  
**Opieki Zdrowotnej im. Lecha i Marii**  
**Kaczyńskich – Pary Prezydenckiej w Pionkach**

**Tak wyglądał 4 lata temu**

**Gdańsk 06.10.2023r.**

Tak wygląda obecnie





## Nowy Szpital i znajdujący się w jego strukturach Zakład Opiekuńczo - Lecznicy

Szpital liczy 173 łóżka z czego 90 łóżek to pacjenci opieki długoterminowej w ramach Zakładu Opiekuńczo - Lecznicy.







# Wyposażenie spełniające najwyższe standardy , wysokiej klasy sprzęt i komfortowe warunki pracy



OCENA, SYNTEZA I TWORZENIE DOWODÓW NAUKOWYCH  
W PRAKTYCE PIELĘGNIARSKIEJ

Redakcja naukowa  
LENA SERÁFIN



Wraz ze zmianą wizerunku szpitala, podjęto działania w kierunku podnoszenia jakości w każdym aspekcie funkcjonowania placówki, również w obszarze zarządzania.

Wytyczono kierunki działania kadry zarządzającej oparte na fundamencie wyznającym zasadę, że:

**Najważniejszym dobrem naszej placówki są**

**ludzie,**

**bez nich, to tylko mury szpitala bez**

**możliwości rozwoju**

**i dalszego istnienia**






## To odpowiedź na pytanie dlaczego tu dziś jesteśmy

- Personel doskonale pamięta w jakich warunkach pracował jeszcze w niedalekiej przeszłości i jak trudno było wówczas podejmować temat jakości. Chciałoby się wtedy powiedzieć, że w XXI wieku, takich szpitali w Polsce już nie ma.
- Dziś jesteśmy tu po to, żeby przedstawić Państwu zmiany jakie zaszły w tej placówce, nie tylko w ramach infrastruktury i wyposażenia, ale też podejścia do rozwoju pielęgniarstwa, postawienia na jakość opieki oraz nowoczesne zarządzanie.



## Wyzwania dla kadry zarządzającej w pielęgniarstwie



Głównym celem naszej kadry kierowniczej stało się stworzenie takich warunków, w których personel **wspólnie podejmuje działania, zmierzające do osiągnięcia określonych celów,** a tworzenie przez zarządzających efektywnych zespołów i przewodzenie im, oparte jest **na autorytecie i wzajemnym wspieraniu w realizacji wyznaczonych zadań.**



## Wyzwania dla kadry zarządzającej w pielęgniarstwie, w dobie wielu problemów z którymi przyszło się zmierzyć.

### Starzenie się naszej grupy zawodowej

Z danych udostępnionych przez Naczelną Radę Pielęgniarek i Położnych z kwietnia 2022 roku wynika, że struktura wiekowa pielęgniarek nie napawa optymizmem i wskazuje na brak zastępowalności pokoleniowej.

Najliczniejszą grupę (84 444 tys.) stanowią pielęgniarki w przedziale wiekowym 51-60 lat, czyli 36,0% liczby wszystkich zatrudnionych, zaś 29,36% (68 905 tys.) to pielęgniarki w wieku 61-70 i powyżej 70 lat, które pomimo osiągniętego wieku emerytalnego decydują się na dalszą pracę w zawodzie. Najmniej liczna grupa (13 020 tys.) to pielęgniarki w przedziale wiekowym 21-30 lat, co może nasuwać wnioski sugerujące załamanie systemu ochrony zdrowia w Polsce w najbliższych latach.

★ HELP WANTED ★

NURSES

needed

## Wyzwania dla kadry zarządzającej w pielęgniarstwie, w dobie wielu problemów z którymi przyszło się zmierzyć.

- Brak zastępowalności pokoleniowej, która ma bezpośredni wpływ na coraz większe obciążenie pracą pielęgniarek aktywnych zawodowo, a to z kolei przekłada się na jakość pracy oraz występowanie konfliktów i nieporozumień w zespołach.
- Widoczne i narastające w ostatnim czasie, negatywne zachowania w środowisku pielęgniarstwie, obrazują wyraźnie zjawisko **braku porozumienia pomiędzy starszym i młodym pokoleniem pielęgniarek**. Podłożem wyzwalającym nasilenie tych konfliktów, stał się również aspekt powiązania wykształcenia z wynagrodzeniem za pracę, co wywołało powstanie różnic w wynagradzaniu i tysiące pozwów w sądach o degradację i nierówne traktowanie.
- Likwidacja oddziałów położniczych z uwagi na coraz mniejszą liczbę urodzeń.



## Struktura personelu pielęgniarskiego w SPZZOZ w Pionkach w czerwcu 2023r.

Ilość łóżek – 173 razem z ZOL  
Ilość zatrudnionych pielęgniarek – 132  
Etaty – 104  
Umowa Kontraktowa – 2  
Umowa Zlecenie - 26

**Średnia wieku personelu pielęgniarskiego 47 lat.**  
2023 – 15 w wieku emerytalnym  
2024 – kolejne 12 osób  
2025 – kolejne 8 osób  
**Za 3 lata – uprawnienia emerytalne będą przysługiwały 35 osobom, co stanowi 26,5% obecnie zatrudnionego personelu pielęgniarskiego**

**Kwalifikacje personelu**  
Mgr + specjalizacja – 27(25,9%)  
Mgr – 22 osób (21,1%)  
Licencjat/Liceum + specjalizacja – 37 (35,5%)  
Liceum/Licencjat– 18 (17,3%)  
Specjalizacja kierunkowa – 55 (52,8%)  
Inna specjalizacja – 9 (8,6%)

### Inne kursy specjalistyczne i kwalifikacyjne:

Kurs specjalistyczny Ekg – 30 osoby  
Kurs specjalistyczny RKO – 37 osób  
Kurs specjalistyczny Badanie fizykalne – 9  
Kurs specjalistyczny Ordynowanie leków i wypisywanie recept – 5  
Kurs specjalistyczny Leczenia Ran – 15  
Kurs specjalistyczny Szczepień Ochronnych – 14  
Kurs specjalistyczny Endoskopia - 2  
Kurs kwalifikacyjny Opieka Długoterminowa - 8  
Kurs kwalifikacyjny piel. Ratunkowe – 5  
Kurs kwalifikacyjny piel. Rodzinne – 12  
Kurs kwalifikacyjny Ochrona Zdrowia Pracujących–1  
Kurs kwalifikacyjny piel. Epidemiologiczne – 1  
Kurs kwalifikacyjny piel. Geriatrycznego – 1  
Kurs kwalifikacyjny piel. w Opiece Paliatywnej - 1

### W ramach podnoszenia jakości zarządzania personelem pielęgniarskim zaplanowano:

- 1.Usprawnienie komunikacji wewnętrznej
- 2.Wspieranie personelu w ustawicznym podnoszeniu kwalifikacji zawodowych
- 3.Zapewnienie bezpiecznych i komfortowych warunków pracy
- 4.Zapewnienie miłej i przyjaznej atmosfery
- 5.Wspieranie personelu we wdrażaniu nowoczesnego pielęgniarstwa opartego na dowodach naukowych.

### Plan zatrudnienia 2023r.

Zatrudnić 14 pielęgniarek/rzy


### Plan zatrudnienia 2024r.

Zatrudnić 12 pielęgniarek/rzy

### Inne propozycje działania:

1. Ukończenie kursu kwalifikacyjnego z piel. Operacyjnego przez wszystkie pielęgniarki z Oddziału Chirurgii i cykliczna rotacja - 1x w roku miesiąc oddelegowania do pracy na Bloku Operacyjnym.
2. Zorganizowanie w nowej siedzibie szpitala, kursu kwalifikacyjnego z piel. Internistycznego oraz kursu specjalistycznego Leczenie Ran, dla pielęgniarek z Oddziału Chorób Wewnętrznych, które nie odbyły takich szkoleń.
3. Utworzenie stanowiska Pielęgniarki Oddziałowej Izby Przyjęć i Pracowni Specjalistycznych.
4. Przyłączenie Pracowni Specjalistycznych do Izby Przyjęć. Organizacja pracy i nadzór nad Pracownikami pełniłaby – Oddziałowa Izby Przyjęć.

**Celem tych działań było  
opracowanie  
indywidualnych zakresów  
obowiązków personelu  
pielęgniarskiego.**



**Opracowano opisy stanowisk pielęgniarek  
i położnych oraz podzielono zakresy  
obowiązków na zakres:**

- **Podstawowy, którego podstawę stanowią uprawnienia uzyskane w ramach ukończenia studiów licencjackich będących obecnie podstawową formą kształcenia prowadzącą do uzyskania Prawa Wykonywania Zawodu Pielęgniarki.**
- **Zakres dodatkowy którego podstawę stanowią uprawnienia uzyskane w ramach ukończenia innych dostępnych form kształcenia podyplomowego.**

# Opracowane zakresy obowiązków wprowadzone zostały Zarządzeniem Dyrektora

## Zarządzenie Nr 11 / 2023

### Dyrektora Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej w Pionkach

im . Lecha i Marii Kaczyńskich – Pary Prezydenckiej

z dnia 25.04.2023r.

w sprawie wprowadzenia podstawowego zakresu obowiązków dla wszystkich Pielęgniarek posiadających Prawo Wykonywania Zawodu, oraz dodatkowych zakresów obowiązków dla Pielęgniarek, które w ramach rozwoju zawodowego, podjęły różne formy kształcenia podyplomowego lub zostały powołane na stanowiska kierownicze.

#### §1

Podstawowy zakres obowiązków obejmuje wszystkie Pielęgniarki, które po ukończeniu kształcenia w formie Liceum Medycznego, Studium Pielęgniarskiego bądź Studiów licencjackich, otrzymały Prawo Wykonywania Zawodu.

#### §2

Dodatkowy zakres obowiązków obejmuje wszystkie Pielęgniarki, które ukończyły Studia Magisterskie na kierunku Pielęgniarstwo, Specjalizacje kierunkowe w dziedzinie pielęgniarstwa, kursy kwalifikacyjne, kursy specjalistyczne oraz Pielęgniarki pełniące funkcje kierownicze.

#### §3

Za opracowanie merytoryczne podstawowych i dodatkowych zakresów obowiązków dla personelu pielęgniarstwa, odpowiada Pielęgniarka Naczelną.

#### §4

Za przygotowanie w formie papierowej, dla każdej pielęgniarki, podstawowego i dodatkowego zakresu



# Podstawowy zakres czynności

## Stanowisko pracy – Starsza Pielęgniarka

Tytuł zawodowy - Pielęgniarka dyplomowana/Licencjat pielęgniarstwa

Podstawowy zakres kwalifikacji (wiedzy i umiejętności), kompetencji (uprawnień), wykonywanych czynności (obowiązków) oraz odpowiedzialności.

Dane dotyczące pracownika	
Nazwisko i imię	
PESEL	
Dane dotyczące zakładu pracy	
Nazwa Podmiotu Leczniczego	Samodzielny Publiczny Zespół Zakładów Opieki Zdrowotnej w Pionkach
Nazwa stanowiska pracy	Starsza Pielęgniarka
Tytuł zawodowy	Pielęgniarka dyplomowana/ Licencjat pielęgniarstwa/ Magister pielęgniarstwa
Podległość służbowa: stanowisko podlega	Starsza Pielęgniarka podlega w zakresie wykonywania czynności służbowych Pielęgniarcie Oddziałowej.
Miejsce pracy	Oddział...../Blok Operacyjny/ Izba Przyjęć/ AOS/POZ/Pracownie ...../ ZOL
Dane dotyczące stanowiska	
Cel stanowiska	Udzielanie świadczeń pielęgnacyjnych, diagnostycznych, leczniczych, rehabilitacyjnych oraz z zakresu promocji zdrowia i edukacji zdrowotnej.
Czas pracy	praca w systemie podstawowym 7h 35 min, praca zmianowa 12 godz.

## Podstawowy zakres czynności

<b>Podległość służbowa: stanowisko podlega</b>	Starsza Pielęgniarka podlega w zakresie wykonywania czynności służbowych Pielęgniarce Oddziałowej.
<b>Miejsce pracy</b>	Oddział...../Blok Operacyjny/ Izba Przyjęć/ AOS/POZ/Pracownie ...../ ZOL
<b>Dane dotyczące stanowiska</b>	
<b>Cel stanowiska</b>	Udzielanie świadczeń pielęgnacyjnych, diagnostycznych, leczniczych, rehabilitacyjnych oraz z zakresu promocji zdrowia i edukacji zdrowotnej.
<b>Czas pracy</b>	praca w systemie podstawowym 7h 35 min, praca zmianowa 12 godz.
<b>Wymagane kwalifikacje – niezbędne</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dyplom szkoły pielęgniarstwa lub</li><li>• Tytuł licencjata pielęgniarstwa</li><li>• Posiadanie prawa wykonywania zawodu</li></ul>
<b>Kwalifikacje – dodatkowe</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Studia magisterskie - poszerzające zakres kompetencji, obowiązków oraz samodzielności i niezależności praktyki pielęgniarstwa; (Załącznik - mgr)</li><li>• Kursy kwalifikacyjne, specjalistyczne, doształcające – w ramach obowiązku ustawicznego doskonalenia zawodowego.</li></ul>
<b>Doświadczenie zawodowe</b>	<b>W zależności od posiadanych kwalifikacji i kompetencji zawodowych</b>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• średnie wykształcenie medyczne w zawodzie pielęgniarstwa – <b>5 lat pracy w zawodzie</b></li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• licencjat pielęgniarstwa - <b>3 lata pracy w zawodzie</b></li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• tytuł magistra na kierunku pielęgniarstwo – <b>1 rok pracy w zawodzie</b></li></ul>
<b>Cechy osobowości</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• odpowiedzialność,</li><li>• cierpliwość,</li><li>• dokładność,</li><li>• rzetelność,</li></ul>

## Dodatkowy zakres obowiązków

### Załącznik - Magister pielęgniarstwa

**Poszerzone kwalifikacje, kompetencje i zakres obowiązków po ukończeniu studiów II<sup>o</sup> i uzyskaniu tytułu Magistra pielęgniarstwa. Uzyskane uprawnienia możliwe do realizacji w ramach pracy w Oddziałach, Bloku Operacyjnym, Izbie Przyjęć, Podstawowej Opiece Zdrowotnej, Ambulatoryjnej Opiece Specjalistycznej, Pracowniach specjalistycznych, ZOL.**

**Dodatkowy zakres kompetencji (uprawnień) oraz czynności (obowiązków) wynikający z uzyskania tytułu Magistra Pielęgniarstwa**

**W ramach poszerzonych kompetencji i obowiązków pielęgniarki po uzyskaniu tytułu Magistra pielęgniarstwa, należy wykonywanie czynności w zakresie:**

- Zapewnienia opartej na dowodach naukowych opieki podstawowej i na wyższych poziomach organizacyjnych, sprawowanej w społecznościach miejskich i wiejskich
- Praktyki o wysokim poziomie niezależności, ukierunkowanej na bezpośrednią opiekę nad pacjentem i zarządzanie problemami zdrowotnymi, włącznie z kompetencjami zarządzania przypadkiem;
- Ewaluacji realizowanej promocji zdrowia, edukacji pacjenta i jego otoczenia, umiejętności pedagogiczno-kierowniczych, przewodnictwa i zarządzania środowiskiem praktyki;
- Dbłości o poziom i doskonalenie pielęgniarskiej praktyki osiąganego poprzez poznawanie i wykorzystywanie istotnych dla praktyki wyników badań;
- Zaangażowania pielęgniarki we współpracę z pacjentami i członkami zespołu terapeutycznego, celem zapewnienia ciągłości opieki;
- Interpretacji charakterystyki farmaceutycznej produktów leczniczych;
- Ordynowania leków, środków spożywczych specjalnego przeznaczenia żywieniowego i wyrobów medycznych oraz wystawiania na nie recepty lub zlecenia;
- Dobierania i zlecenia środków spożywczych specjalnego przeznaczenia żywieniowego i wyrobów medycznych w zależności od potrzeb pacjenta;
- Stosowania zasad zapobiegania i zwalczania zakażeń szpitalnych oraz nadzoru epidemiologicznego w różnych zakładach opieki zdrowotnej;

## Dodatkowy zakres obowiązków

### Załącznik- specjalizacja

#### Pielęgniarka specjalistka pielęgniarstwa chirurgicznego.



Poszerzone kwalifikacje, kompetencje i zakres obowiązków po ukończeniu specjalizacji w dziedzinie pielęgniarstwa chirurgicznego. Uzyskane uprawnienia możliwe do realizacji w ramach pracy w Oddziale Chirurgii, Bloku Operacyjnym, Izbie Przyjęć Chirurgicznej, Poradni Chirurgicznej, Poradni Chirurgii Onkologicznej.

Dodatkowy zakres kompetencji (uprawnień) oraz czynności (obowiązków) wynikający z uzyskania tytułu Specjalisty w dziedzinie pielęgniarstwa chirurgicznego.

W zakresie poszerzonych kompetencji i obowiązków pielęgniarki po ukończeniu specjalizacji z pielęgniarstwa chirurgicznego należy:

- Przeprowadzenie ukierunkowanego wywiadu chorobowego.
- Badanie fizykalne pacjenta.
- Wykonanie całościowej oceny stanu zdrowia pacjenta z chorobami chirurgicznymi.
- Interpretacja podstawowych wyników badań laboratoryjnych.
- Przygotowanie chorego dorosłego/chorego w podeszłym wieku/dziecka do badań diagnostycznych wykonywanych w chorobach chirurgicznych i urazach.
- Przygotowanie chorego dorosłego/chorego w podeszłym wieku/dziecka do zabiegu operacyjnego, uwzględniając rodzaj zabiegu i rodzaj znieczulenia.
- Przygotowanie chorego dorosłego/chorego w podeszłym wieku/dziecka do badania/ zabiegu endoskopowego.
- Ocena stanu chorego dorosłego/chorego w podeszłym wieku/dziecka i pielęgnowanie po zabiegu operacyjnym.
- Monitorowanie bólu u chorego dorosłego/dziecka, leczonego

# Powołanie Zespołów Ekspertkich

Zarządzenie Nr 12/ 2023

Dyrektora Samodzielnego Publicznego Zespołu Zakładów Opieki Zdrowotnej  
w Pionkach

im . Lecha i Marii Kaczyńskich – Pary Prezydenckiej

z dnia 26.04.2023r.

w sprawie powołania następujących Zespołów Ekspertkich:

1. Zespołu ds. szkoleń i wdrażania nowych projektów związanych z opieką pielęgniarską,
2. Zespołu ds. procedur pielęgniarskich,
3. Zespołu ds. oceny wskaźników jakości opieki pielęgniarskiej,
4. Zespołu ds. profilaktyki i leczenia odleżyn oraz innych ran przewlekłych,
5. Zespołu ds. zdarzeń niepożądanych związanych z opieką pielęgniarską i oceny ryzyka,
6. Zespołu ds. dokumentacji pielęgniarskiej.

W celu podnoszenia jakości opieki pielęgniarskiej oraz wykorzystania szerokich kompetencji i uprawnień, które stanowią odzwierciedlenie aktualnych zakresów obowiązków pielęgniarek z tytułem mgr pielęgniarstwa i/lub ukończoną specjalizacją w dziedzinie pielęgniarstwa, zarządzam co następuje:

## § 1

Zobowiązuję wszystkie pielęgniarki/pielęgniarzy oraz położne, które posiadają tytuł mgr pielęgniarstwa /położnictwa i kierunkową specjalizację, do prac w charakterze Przewodniczących oraz Koordynatorów utworzonych Zespołów Ekspertkich, a osoby posiadające albo tytuł mgr pielęgniarstwa, albo kierunkową specjalizację, do prac w charakterze Członków roboczej grupy specjalistów, wskazanych poniżej Zespołów.

## § 2

Przewodniczący oraz Koordynatorzy poszczególnych Zespołów Ekspertkich, są odpowiedzialni za:

1. Planowanie, merytoryczne przygotowanie, wdrażanie oraz ocenę funkcjonowania i stopnia osiągnięcia zamierzonych celów dla poszczególnych projektów.
2. Współpracę z Członkami Zespołu, którzy tworzą roboczą grupę specjalistów oraz bezpośredni nadzór nad wykonaniem powierzonych im zadań.
3. Przygotowanie raz na pół roku - raportu z prac Zespołu oraz przedstawienie stopnia realizacji zaplanowanych działań, Naczelnaj Pielęgniarce oraz Dyrektorowi SPZZOZ w Pionkach.

# Podsumowanie

- ❑ Opracowanie indywidualnego zakresu obowiązków, pozwoliło na zróżnicowanie wykonywanych czynności i zabezpieczyło zespoły pielęgniarskie, przed konfliktem na tle różnic w wynagrodzeniach.
- ❑ Powołanie Zespołów Ekspertkich przyczyniło się do wykorzystania potencjału personelu pielęgniarskiego celem wykonania określonych zadań w podmiocie leczniczym.
- ❑ Podniesienia jakości udzielanych świadczeń pielęgniarskich i bezpieczeństwa pacjenta oraz podwyższenia efektywności i wydajności pracy pielęgniarek/pielęgniarzy i położnych zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa i planowanymi działaniami z Ministerstwa Zdrowia w zakresie **podwyższania jakości i bezpieczeństwa pacjentów.**

# Bibliografia

1. Ustawa z dnia 16 czerwca 2023 r. o jakości w opiece zdrowotnej i bezpieczeństwie pacjenta (zatwierdzona przez Sejm Rzeczypospolitej Polskiej w dniu 28.07.2023)
2. Ustawa z dnia 8 czerwca 2017 r. o sposobie ustalania najniższego wynagrodzenia zasadniczego niektórych pracowników zatrudnionych w podmiotach leczniczych (Dz. U. 2017 poz. 147)
3. Ustawa z dnia 15 lipca 2011 r. o zawodach pielęgniarki i położnej (Dz.U. z 2022 poz. 2702 z późn. zm.)
4. Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 30 września 2016 r. w sprawie kształcenia podyplomowego pielęgniarek i położnych (Dz.U. poz. 1761, z późn. zm.)
5. Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 12 grudnia 2013 r. w sprawie wykazu dziedzin pielęgniarstwa oraz dziedzin mających zastosowanie w ochronie zdrowia, w których może być prowadzona specjalizacja i kursy kwalifikacyjne (Dz. U. poz. 1562)
6. Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 28 lutego 2017 r. w sprawie rodzaju i zakresu świadczeń zapobiegawczych, diagnostycznych, leczniczych i rehabilitacyjnych udzielanych przez pielęgniarkę albo położną samodzielnie bez zlecenia lekarskiego (Dz.U. poz. 497)
7. Rozporządzenie Ministra Zdrowia z dnia 20 lipca 2011 r. w sprawie kwalifikacji wymaganych od pracowników na poszczególnych rodzajach stanowisk pracy w podmiotach leczniczych niebędących przedsiębiorcami (Dz. U. nr 151 poz.896)
8. Raport Naczelnej Rady Pielęgniarek i Położnych Pielęgniarka, Położna Zawody Deficytowe W Polskim Systemie Ochrony Zdrowia, Warszawa kwiecień 2022/[https://nipip.pl/wp-content/uploads/2022/06/2022\\_Raport-NIPiP-struktura-wiekowa-kadr.pdf](https://nipip.pl/wp-content/uploads/2022/06/2022_Raport-NIPiP-struktura-wiekowa-kadr.pdf)/ 31.07.2023
9. Mapa potrzeb zdrowotnych/<https://basiw.mz.gov.pl/mapy-informacje/mapa-2022-2026/analizy/kadry-medyczne/kadry-medyczne/>/31.07.2023

**Dziękujemy za uwagę**

