

УДК 614.23:378:351.77

**Р. Винничук,  
І. Куцин**

## **СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЯКОСТІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

Проаналізовано ситуацію в державі щодо рівня якості післядипломної освіти керівників закладів охорони здоров'я. Систематизовано необхідні вміння, знання та навички для цієї категорії управлінців. Визначено основні програми післядипломної освіти, пропоновані на сьогодні в державі. Сформовано пропозиції щодо формування стандартів якості рівня освіти керівників медичних закладів та розроблення системи їх атестації відповідно до цих стандартів.

**Ключові слова:** післядипломна освіта; керівники закладів охорони здоров'я; атестація; кваліфікаційні характеристики.

Зважаючи на сучасні виклики сьогодення, інтеграцію України у світовий простір, інноваційне спрямування суспільства, стрімке зростання вимог споживачів до сфери обслуговування загалом, зокрема до отримання належного рівня якості лікувально-оздоровчих послуг, а також зміни у всіх сферах системи охорони здоров'я, виникає необхідність у ефективному управлінні закладами медичного, санаторно-курортного та рекреаційного спрямування. Керівник такого закладу повинен, з одного боку, володіти якостями та вміннями лідера, стратегічним мисленням, впевненістю в собі та любов'ю до своєї справи, а з іншого – мати відповідний рівень знань не лише з медицини, а й з основ менеджменту, маркетингу, управління персоналом, управління проектами, бізнес-адміністрування, права та багато іншого. Така посада вимагає готовності до інновацій, запровадження прогресивних технологій та методик лікування в поєднанні із звичними та консервативними концепціями. Це викликає потребу у спеціалістах у галузі управління, здатних до глибокого розуміння проблем та ключових тенденцій у сфері охорони здоров'я, а головне – застосування широкого спектру знань, вмінь та навичок, необхідних для впровадження та управління змінами на організаційному та політичному рівнях.

Саме підготовка професійних управлінських кадрів у сфері охорони здоров'я і має стати метою держави при впровадженні багатопрофільної програми з управління охороною здоров'я, побудованої за модульним принципом та з урахуванням передового світового досвіду. Як зазначає О. Мусій, вирішенню цих питань сприятиме розробка механізмів перепідготовки та впровадження системи підвищення кваліфікації лікарів, що, своєю чергою, зумовлює необхідність у забезпеченні надання якісної післядипломної освіти керівному складу медичних закладів [1].

Проблемами освіти у галузі медицини займаються такі вітчизняні вчені, як Ю. Вороненко, Ю. Поляченко, В. Передерій, О. Волосовець, В. Москаленко, Є. Булах, Л. Аврамова, Л. Артемчук, С. Белан, С. Гулько, Н. Зеленіна, М. Мруга, Л. Остапюк. Серед зарубіжних вчених можна виділити J. Carroll, A. Edmondson,

D. Davis, M. Evans, A. Jadad, L. Perrier, D. Rath, D. Ryan, G. Sibbald, S. Straus, S. Rappolt, M. Wowk, M. Zwarenstein та інших.

Серед чинників, які сприяють розвитку персоналу в медичній сфері, виділяють: загальнодержавні нормативні документи, правила ліцензування та атестації; погляди визнаних у суспільстві науковців; рівень вимог до якості медичних послуг з боку населення і реальні потреби хворих; сформовані в суспільстві взаємовідносини в системі лікар – пацієнт; наявність персоналу з навиками роботи щодо пошуку, аналізу і надання інформації; менеджерів, локальних лідерів, спроможних спланувати, реалізувати і контролювати освітні заходи; запланований бюджет на освітні витрати; наявність локальної та доступ до глобальної комп'ютерної мережі; клінічну бібліотеку на електронних і паперових носіях; наявність групи якості або групи внутрішніх експертів; приміщення та техніку для створення навчального середовища; рівень корпоративної культури, командної взаємодії та реальної керованості персоналу; способи і швидкість передачі інформації в межах організації; взаємодію з профільними університетськими та академічними кафедрами; реально діючий у закладі механізм оцінки якості медичної допомоги; систему матеріальної і моральної мотивації безперервного підвищення кваліфікації; мовний бар'єр (іноземна мова); брак часу через сімейні обставини [2].

Згідно з довідником кваліфікаційних характеристик професій працівників, виділимо основні керівні професії, функціональні обов'язки та необхідні вміння всіх працівників, що задіяні в медичній галузі та відобразимо їх у табл. 1 [3].

Окрему увагу доцільно звернути на медичні заклади, що діють на основі підприємництва. Такі заклади є більш гнучкими до ринкових вимог та більш сприйнятливими для впровадження інновацій. Питання здійснення господарської діяльності з медичної практики, її ліцензування та атестації медичних працівників регулюються Господарським кодексом України, Законами України “Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб – підприємців”, “Про ліцензування певних видів господарської діяльності”, Постановами Кабінету Міністрів України “Про затвердження переліку органів ліцензування”, “Про термін дії ліцензії на провадження певних видів господарської діяльності, розміри і порядок зарахування плати за її видачу”, “Про затвердження переліку документів, які додаються до заяви про видачу ліцензії для окремого виду господарської діяльності”, Наказом Державного комітету України з питань регуляторної політики та підприємництва, Міністерства охорони здоров'я України “Ліцензійні умови провадження господарської діяльності з медичної практики” № 38/63 від 16.11.2001 р., зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 2 березня 2001 р. за № 189/5380, Наказом Міністерства охорони здоров'я України № 359 від 19.12.1997 р. “Про подальше удосконалення атестації лікарів”, зареєстрованим Міністерством юстиції України 14 січня 1998 р. за № 14/2454 (із змінами та доповненнями), та переліком вищих навчальних закладів першого – четвертого рівнів акредитації, що затверджується Міністерством охорони здоров'я України.

Таблиця 1

**Узагальнена кваліфікаційна характеристика керуючого складу  
працівників медичної галузі**

Працівники	Функціональні обов'язки	Необхідні знання та вміння
<p>Керівники: Генеральний директор Директор Головного лікаря Головна медична сестра</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– керівництво лікувально-профілактичним закладом відповідно до чинного законодавства України;</li> <li>– організування лікувально-профілактичної, адміністративно-господарської та фінансової діяльності закладу;</li> <li>– співпраця з органами управління та місцевою владою;</li> <li>– організування роботи з добору, розстановки і використання медичних кадрів, забезпечення своєчасного підвищення їх кваліфікації;</li> <li>– аналізування показників роботи закладу</li> </ul>	<p>Чинне законодавство про охорону здоров'я, основи права в медицині, трудове законодавство; соціально-демографічну характеристику регіону та показники стану здоров'я населення; основи організації охорони здоров'я; організацію фінансово-економічної діяльності закладів охорони здоров'я; нормативні акти щодо підготовки, підвищення кваліфікації та атестації медичних працівників; потреби в медичній техніці, обладнанні, медикаментах; специфіку менеджменту і маркетингу в галузі медицини</p>
<p>Професіонали: Лікар</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– застосування сучасних методів профілактики, діагностики, диференційної діагностики, лікування, реабілітації та диспансеризації хворих в межах своєї спеціальності;</li> <li>– нагляд за побічними реакціями/діями лікарських засобів;</li> <li>– планування роботи та аналізування її результатів;</li> <li>– вирішування питання тимчасової або постійної непрацездатності пацієнтів;</li> <li>– ведення лікарської документації;</li> <li>– керування роботою середнього медичного персоналу</li> </ul>	<p>Основи чинного законодавства про охорону здоров'я та нормативно-правові акти, що регламентують діяльність органів управління та закладів охорони здоров'я; основи права в медицині; основи медико-біологічних і клінічних наук; сучасну класифікацію хвороб; сучасні методи обстеження, діагностики, лікування, реабілітації та диспансеризації хворих; методи надання швидкої та невідкладної лікарської допомоги, правила безпеки під час застосування діагностичної та лікувальної апаратури; роботу лікарсько-консультативної та медико-соціальної експертної комісії; правила оформлення медичної документації; сучасну літературу за фахом і методи її узагальнення</p>

Працевлаштування регулюється Кодексом законів про працю України, Законами України “Основи законодавства України про охорону здоров'я”, “Про колективні договори і угоди”; сумісництво – Постановою Кабінету Міністрів України “Про роботу за сумісництвом працівників державних підприємств, установ і організацій” та “Положенням про умови роботи за сумісництвом працівників державних підприємств, установ і організацій”, затвердженим наказом Міністерства праці, Міністерства юстиції і Міністерства фінансів № 43 від 28.06.1993 р., зареєстрованим у Міністерстві юстиції України 30 червня 1993 р. за № 76.

Умови праці визначаються згідно з Законом України “Про охорону праці”, Наказом Міністерства праці і Міністерства охорони здоров’я України “Про єдину державну систему показників обліку умов і безпеки праці” тощо.

Оплату праці регулює Кодекс законів про працю України, Наказ Міністерства праці та соціальної політики України, Міністерства охорони здоров’я України “Про впорядкування умов оплати праці працівників закладів охорони здоров’я та установ соціального захисту населення” № 308/519 від 05.10.2005 р. та Наказу Міністерства праці та соціальної політики України, Міністерства охорони здоров’я України № 75/122 від 15.03.2006 р., у якому охарактеризовані тарифні розряди з оплати праці, а також Закон України “Про статус і соціальний захист громадян, які постраждали внаслідок Чорнобильської катастрофи”.

Коли йдеться про післядипломну освіту керівників медичних закладів, то необхідно визначити основні завдання держави в цій галузі:

- отримання керівниками, завідувачами відділень та головними лікарями освітньо-кваліфікаційного рівня магістрів бізнес-адміністрування у медицині;
- проведення циклів тематичного вдосконалення;
- проведення передатестаційних циклів із управління організацією;
- підвищення кваліфікації керівників шляхом стажування в інших медичних закладах в Україні та за кордоном;
- надання допомоги закладам охорони здоров’я у здійсненні заходів з безперервної післядипломної освіти.

Першим етапом визначення потреби у вдосконаленні рівня знань усіх медичних працівників є атестація. Нормою, що регулює порядок атестації лікарів, є Наказ Міністерства охорони здоров’я України № 359 від 19.12.1997 р. “Про подальше удосконалення атестації лікарів”, де зазначено, що “атестація лікарів проводиться з метою підвищення відповідальності за ефективність і якість роботи, раціональнішої розстановки кадрів фахівців з урахуванням їх професійної майстерності, досвіду та складності виконуваних робіт” [4]. Основними завданнями атестації лікарів є оцінка рівня їхніх знань та професійних якостей, а також визначення необхідних напрямків підвищення їх кваліфікації. Атестація медичних працівників є важливою формою морального та матеріального стимулювання, що спрямована на удосконалення діяльності закладів охорони здоров’я щодо подальшого поліпшення надання медичної допомоги населенню. Відповідно до ст. 44 Закону України про “Основи законодавства України про охорону здоров’я”, лікарі зобов’язані у медичній практиці застосовувати методи профілактики, діагностики і лікування та лікарські засоби, дозволені Міністерством охорони здоров’я України. Керуючись ст. 15 Закону України про “Основи законодавства України про охорону здоров’я”, ст. 10, 11 Закону України “Про стандартизацію” на сьогодні Міністерством охорони здоров’я України розроблено та затверджено наказами державні соціальні стандарти надання медичної допомоги з 32 спеціальностей для дорослих та з 27 спеціальностей для дітей. Також розроблено та затверджено наказами Міністерства охорони здоров’я України протоколи надання медичної допомоги населенню з 10 спеціальностей для дорослих та з 21 спеціальності для дітей, якими можуть користуватися лікарі.

Що стосується атестації керівників медичних закладів, зокрема тих, які діють на підприємницьких засадах, то таких норм державою не передбачено. Таким чином, необхідно на рівні підприємства встановлювати певні стандарти знань, вмінь та навиків управління медичними закладами та у тісній співпраці з державою

інтегрувати їх у загальноосвітні програми. Такі стандарти мають включати, окрім знань у галузі медицини, також перелік базових знань із ключових дисциплін з економіки, менеджменту та юриспруденції, необхідних для ефективного управління організацією. Необхідно звернути увагу на необхідність перегляду існуючих та розробки нових стандартів для усіх рівнів медичних працівників.

Тому потрібно запроваджувати більш тісну взаємодію медичних закладів, що діють на підприємницьких засадах, із атестаційними комісіями з метою гнучкого реагування на вимоги ринку в якісному та професійному обслуговуванні споживачів та надання їм кваліфікованих медичних послуг.

На сьогодні державою створено програму післядипломної підготовки керівників медичних закладів за спеціальністю “Управління охороною здоров’я”, яка відповідає стандартам Всесвітньої федерації медичної освіти та Європейського регіонального бюро Всесвітньої організації охорони здоров’я стосовно програм післядипломної освіти для управлінських кадрів системи охорони здоров’я. Унаслідок засвоювання програми післядипломної підготовки спеціалістів із управління охороною здоров’я та набуття знань, вмінь та практичних навиків, регламентованих галузевим стандартом післядипломної освіти, спеціаліст із управління охороною здоров’я повинен бути підготовленим до самостійної професійної діяльності відповідно до основних напрямів своєї спеціальності, а саме: основи медичного законодавства і права; основи менеджменту, маркетинг в охороні здоров’я, інформаційний менеджмент, управління фінансами та економіка охорони здоров’я, організаційний менеджмент, управління кадрами; управління якістю; стратегічне та бізнес планування; управління матеріально-технічними ресурсами; основи медичної статистики та доказової медицини; основи страхування тощо.

Окрім цього, Міжнародний інститут менеджменту (далі – МІМ-Київ) у партнерстві з Центром медичного права пропонують програму MBA (магістр бізнес-адміністрування) у медичному бізнесі. Програма розрахована на керівників медичних установ і закладів та їх заступників; головних лікарів, завідувачів відділень, керівників інших ланок як бюджетних, так і приватних медичних закладів; керівників органів державного управління у галузі охорони здоров’я; власників медичних закладів. Програма включає ключові блоки, необхідні для управління медичним закладом, а саме:

1. Правове регулювання господарської діяльності у сфері охорони здоров’я, зокрема: правове регулювання відносин “пацієнт – заклад охорони здоров’я”; правовий статус керівника закладу охорони здоров’я; трудове право; комерційне, господарське право (зобов’язальні відносини, оформлення договорів, відповідальність сторін тощо).

2. Фінансові аспекти діяльності закладів охорони здоров’я, а саме: оцінка та аналіз фінансового стану закладів охорони здоров’я; оцінка ефективності інвестування; джерела фінансування розвитку бізнесу; заклад охорони здоров’я в податковій системі країни; бухгалтерський облік та фінансовий аудит; управлінський облік.

3. Управління медичним бізнесом: менеджмент, зокрема проектний менеджмент; маркетинг та ціноутворення на ринку медичних послуг; кадрова політика у закладах охорони здоров’я; психологія управління.

4. Практика організації охорони здоров’я, зокрема: моделі організації системи охорони здоров’я; міжнародна практика організації систем охорони здоров’я;

медичне страхування, зокрема страхування професійної відповідальності медичних працівників.

5. Бізнес-симуляція “HealthCare Conglomerate Simulation”.
6. Спеціалізовані семінари з проблем управління медичним бізнесом.
7. Англійська мова.
8. Закордонне стажування, яке є обов’язковим компонентом програми.

Проте така програма потребує значних капіталовкладень з боку її учасників, тому, на нашу думку, необхідне вагоме сприяння з боку держави для можливості отримання дотацій та субсидій для таких програм, щоб якомога більше керівників медичних закладів мали змогу отримати належний рівень післядипломної освіти та впроваджувати ефективне управління своїми закладами. Додатковими механізмами можливості отримання такої освіти можуть бути пільгове кредитування чи полегшення податкового режиму.

Окрім того, доцільно звернути увагу та дистанційне навчання керівників та управлінців. Створення такої системи дало б змогу підвищувати їх загальний кваліфікаційний рівень, вдосконалювати та покращувати рівень знань у певній галузі знань, обмінюватися досвідом із колегами та проходити різного змісту тренінги без відриву від виробничого процесу. У контексті розвитку глобальних інформаційних мереж і можливості одержувати практично будь-яку інформацію фахівці з вузьких напрямків знань не потребують “прив’язки” до потужних університетських центрів [5]. У структурі системи післядипломної освіти керівників сфери охорони здоров’я доцільно створити віртуальне навчальне середовище, метою якого буде підвищення ефективності і якості підготовки спеціалістів інформаційно-комунікаційних технологій, розширення навчально-методичної бази, а також забезпечення навчальними матеріалами професорсько-викладацького складу, студентів, аспірантів та широкого загалу читачів. Модель системи дистанційної медичної допомоги, а також навчання і контролю знань у дипломній і післядипломній освіті для вищих медичних навчальних закладів базується на створенні потужного сервера дистанційного навчання і підключенні його до Інтернету. На сьогодні в кожному обласному центрі є можливість доступу до Інтернету, з огляду на що стає можливим, завдяки Інтернет-технологіям, створення системи дистанційної освіти, що зможе охопити територію всієї України. Важливою у цій ситуації є реальність реалізації подібної технології за рахунок наявних технічних і комунікаційних засобів. Вартість цієї технології відносно невисока порівняно з тими можливостями, які вона відкриває для світової медицини. Адже таким чином різко прискорюється розвиток медичної науки і освіти. Зрозуміло, що більші можливості мають сателітні та інтерактивні телевізійні технології. Теоретичне осмислення практики дистанційного навчання свідчить, що для нього також властиві, як і для традиційного навчального процесу, п’ять загальнодидактичних методів навчання: інформаційно-рецептивний, репродуктивний, проблемний, евристичний і дослідний. Вони охоплюють усю сукупність педагогічних актів взаємодії викладачів і тих, хто навчається, як при очному контакті, так і при інтерактивній взаємодії з використанням засобів інформаційних технологій [6]. Розробка управлінського та організаційного контексту навчального процесу, побудованого на принципах відкритості, гнучкості, використанні нових технологій, потребує створення дослідницького оточення навчального середовища. Це означає, що весь навчальний процес має бути об’єктом цілеспрямованих постійних досліджень.

Вище запропонований комплекс дій сприятиме створенню ефективної та конкурентоздатної в світі системи післядипломного навчання керівників медичних закладів, забезпечуватиме медичну галузь висококваліфікованими кадрами, а отже, дасть змогу покращити рівень якості надання послуг медичного спрямування, а також створити сприятливий позитивний клімат у колективах закладів охорони здоров'я, що, своєю чергою, призведе до підвищення продуктивності праці. Проте необхідно розробити чіткі стандарти щодо їх кваліфікації, впровадити ефективну систему атестації управлінських кадрів та забезпечити можливість доступу до таких програм, насамперед з фінансового боку, широкого кола управлінців.

### Література

1. Мусій О. Аналіз стану захисту прав та інтересів медичних працівників в Україні [Електронний ресурс] / О. Мусій. — Режим доступу : <http://sfult.org/analiz-stanu>.
2. Богомаз В. М. Опитування лікарів про чинники постійного професійного розвитку в умовах клінічної практики / Богомаз В. М. // Український медичний часопис [Текст]. — III/IV – 2 (58). — 2007. — С. 138—144.
3. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників [Електронний ресурс]. — 2003. — Вип. 78. — Режим доступу : <http://mozdocs.kiev.ua/view.php?id=2628>.
4. Про подальше удосконалення атестації лікарів [Електронний ресурс] : Наказ Міністерства охорони здоров'я України № 359 від 19.12.1997 р. — Режим доступу : [http://www.moz.gov.ua/ua/portal/dn\\_19971219\\_359.html](http://www.moz.gov.ua/ua/portal/dn_19971219_359.html).
5. Вороненко Ю. В. Реформування системи медичної освіти в світлі концепції “суспільство знань” / Вороненко Ю. В., Мінцер О. П. // Український медичний часопис [Текст]. — 1 (51) – I/II. — 2006. — С. 6—13.
6. О перспективе создания бизнес-школ при факультетах последипломного образования медицинских университетов / А. Ю. Воскобойник, К. П. Шабельник, Г. Г. Берест [и др.] // Запорожский медицинский журнал [Текст]. — 2011. — Т. 13. — № 4. — С. 76, 77.

R. Vynnychuk,  
I. Kutsyn

### CONDITION AND PROSPECTS OF STATE REGULATION OF POSTGRADUATE EDUCATION QUALITY OF THE HEADS IN HEALTH CARE INSTITUTIONS

**The analysis of the situation in postgraduate education of healthcare managers is given; the necessary skills, knowledge and skills for this category of managers are systematized, key programs of postgraduate education that are offered in Ukraine are studied. The suggestions on the quality standards of the educational level of heads of medical institutions and system of certification in accordance with these standards are also formed.**

**Key words: postgraduate education, healthcare managers, certification, qualification characteristics.**