

В.М. Лобас, С.М. Вовк, О.А. Кравець (Донецьк)

ОРГАНІЗАЦІЯ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ ГАЛУЗІ

Донецький національний медичний університет ім. М. Горького

Наведено деякі питання щодо підготовки керівників медичного підприємства.

Ключові слова: керівник, охорона здоров'я, реформування, менеджмент, медичний проект.

Останніми роками зміни у системі охорони здоров'я України значно посилилися. Це спричинило необхідність появи професіоналів нової генерації у галузі управління, здатних глибоко усвідомлювати проблеми розвитку медичної галузі, застосовувати широкий спектр навичок, необхідних для впровадження і управління змінами на організаційному та політичному рівнях.

Перед фахівцями управління охорони здоров'я, які працюють на керівних посадах, постали такі важливі комплексні завдання: управління власне наданням послуг та управління змінами, що значною мірою посилилися протягом останнього часу, з урахуванням протиріч, які супроводжують процес реформування галузі [1–3]. Актуальність цієї теми зумовлена необхідністю пошуку нових шляхів забезпечення високого рівня вищої медичної освіти, враховуючи визначений Україною орієнтир на входження до освітнього простору Європи в контексті Болонського процесу. Таким чином, управління підготовкою керівників для охорони здоров'я України в умовах реформування є не тільки перспективним напрямом стратегічного управління охороною здоров'я, але й тією складовою, де існує багато теоретичних і практичних проблем, вирішення яких сприятиме виходу галузі з тривалої системної кризи.

Особливості державної політики формування системи професійної підготовки керівних кадрів галузі охорони здоров'я досліджували О. Баєва, М. Білинська, В. Дорофійенко, Я. Радиш, І. Солоненко, В. Скура-тівський, Г. Слабкий, М. Шутов, З. Надюк, А. Нагорна, І. Рожкова, В. Москаленко, В. Карамішев, Н. Федак, Ю. Поляченко, В. Передерій, О. Волосовець, Є. Булах, Ю. Вороненко, О. Мінцер та інші. Проте питання щодо визначення механізмів і напрямів підготовки керівників медичних закладів, вдосконалення управлінців охо-

роною здоров'я, особливо в умовах реформування, залишаються актуальними.

Мета роботи – дослідити програмно-цільовий підхід у підготовці керівників медичних закладів на етапі реформування галузі.

Метод: інформаційно-аналітичний.

Результати дослідження та їх обговорення

Аналіз сучасного стану медицини показав, що проблемами кадрового характеру сьогодні мають більшу вагу, ніж брак коштів чи недосконалість правового поля. Так, у своїх роботах О. Баєва [2] відзначає, що екстенсивне використання внутрішніх факторів у системі охорони здоров'я можливе тільки за наявності раціонального керівництва, яке виступає як фактор ефективності. Професійний менеджер навіть в умовах обмежених ресурсів зможе визначити вектор для оптимального розвитку підприємства, тоді як некомпетентний керівник навряд чи досягне успіху, маючи в активі армію консультантів і достатнє фінансування.

В умовах планової економіки та за системи М.О. Семашка управління медичним закладом сприймалося передусім як додаток до медичної спеціальності або часткова зайнятість, а не як покликання чи окрема професія. Так, кандидати на управлінські посади обиралися поміж медичних працівників і отримували додатково неповну зайнятість у якості головних лікарів, залишаючи за собою право на медичну практику. Професійна управлінська підготовка проводилася у формі спеціалізації після призначення на посаду, і від головного лікаря очікувалось, що він/вона навчатимуться на робочому місці майже без відриву від виконання професійних обов'язків. Через недостатній рівень знань у сфері теорії управління головні лікарі

були змушені покладатися виключно на власний практичний досвід роботи в закладі охорони здоров'я для формування управлінських навичок, тоді як досвід управління обмежувався забезпеченням виконання чинного законодавства та нормативно-правових актів, які визначали діяльність закладів охорони здоров'я, не враховуючи виклики часу, загрози зовнішнього середовища, потреби пацієнтів, громади та персоналу і відповідне позиціонування свого закладу у зовнішньому середовищі [2;3;5].

Але сьогодні, як показує досвід, керівником медичного проекту чи комерційним директором медичного закладу може бути лікар, який продовжує медичну практику в рамках цього проекту або відмовився від неї на користь адміністративної діяльності. В іншому випадку керівником може бути людина, яка не має вищої медичної освіти, проте планує займатись комерційною діяльністю у галузі охорони здоров'я. Однозначно віддати перевагу комусь неможливо, проте зрозуміло, що в сучасних умовах жоден з варіантів не зможе забезпечити успішне функціонування такого складного процесу, як медичне підприємство без достатніх знань у процесах з державного управління, менеджменту, економіки.

Медичний та фармацевтичний бізнес висуває ряд вимог до таких управлінців: вони повинні бути обізнаними щодо планування потреб медичної установи в матеріальних, фінансових, трудових ресурсах, бізнес-плануванні, впровадженні інноваційної політики, забезпеченні її рентабельності та конкурентоздатності. Звичайно, фахівці, які закінчили лише медичні інститути, або менеджери та економісти, не обізнані у специфіці галузі охорони здоров'я, не можуть виконувати цих функцій.

Саме тому для вирішення таких комплексних завдань доцільно переосмислити підходи щодо підготовки спеціаліста з управління охороною здоров'я та, зокрема, вимоги до рівня знань, вмій та навичок і, що вкрай важливо, до досвіду їх застосування у таких сферах, як впровадження стратегії розвитку медичного закладу, фінансовий менеджмент, лідерство, маркетинг, управління кадровими ресурсами та управління змінами. А з прогресуванням змін господарського ста-

туса медичних закладів та їх управлінської автономії (як наслідок, впровадження Національного плану реформування системи охорони здоров'я на період до 2020 р.) зростатимуть вимоги до керівників таких закладів. Це слід враховувати під час розробки програми підготовки з управління охороною здоров'я та переглянути посадові інструкції керівника закладу охорони здоров'я будь-якої форми власності чи організаційно-правової форми діяльності, а також при розробці відповідної програми навчання [3;4].

Розглядаючи проблему підготовки кандидата на посаду керівника медичного підприємства, виникає необхідність подальшої розбудови інституту менеджменту охорони здоров'я в Україні.

Усі ці етапи поєднані на факультетах післядипломної освіти, які проводять післядипломну підготовку спеціалістів зі спеціальності «Організація та управління охороною здоров'я», на базі 9 закладів України. Водночас, курси в закладах післядипломної освіти дають тільки теоретичні основи в рамках стислої програми. Основним їх недоліком є брак практичного інструментарію та досвіду управління не безприбутковим бюджетним підприємством, а організацією, яка одночасно вирішує як мінімум два завдання: надання якісної медичної допомоги населенню та забезпечення економічної спроможності підприємства.

Сьогодні такі навички були б корисними не тільки керівникам приватних медичних установ, але й головним лікарям державних, відомчих, комунальних та академічних лікувальних установ і об'єднань. Через недостатній рівень знань у сфері теорії управління головні лікарі змушені покладатися виключно на власний практичний досвід роботи в закладі охорони здоров'я для формування управлінських навичок.

Висновки

Таким чином, одним з найважливіших завдань на етапі підготовки та перепідготовки керівних кадрів в охороні здоров'я є визначення кваліфікаційної характеристики та переліку професійних компетенцій керівників медичних закладів, що й стане предметом **подальших досліджень**.

Список літератури

1. Андрущенко В. Модернізація вищої освіти України в контексті Болонського процесу / В. Андрущенко // Освіта. – 2004. – № 23, 12–19 травня.
2. Басва О. В. Основи менеджменту: практикум : навч. пос. / О. В. Басва, Н. І. Новальська, Л. О. Згалат-Лозинська. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 524 с.
3. Кремень В. Проблеми і завдання національної освіти в контексті Європейської та Євроатлантичної інтеграції / В. Кремень // Проблеми Європейської та Євроатлантичної інтеграції України: освітній вимір. – Полтава, 2004. – С. 4–10.

4. *Шутов М. М.* Оптимизация управления ресурсами здравоохранения : учебник / М. Шутов, В. Дорофиенко, Н. Блинова. – Донецк : ВИК, 2005. – 238 с.
5. *Шутов М. М.* Предпринимательство в здравоохранении: теория, методология, практика : монография / М. М. Шутов, В. М. Лобас, Е. В. Долгалева ; под ред. проф. С. Ф. Поважного. – Донецк : ВИК, 2006. – 207 с.

Дата надходження рукопису до редакції: 09.04.2012 р.

**Организация подготовки
руководителей здравоохранения
в условиях реформирования отрасли**

В.М. Лобас, С.М. Вовк, О.А. Кравец (Донецк)

Приведены некоторые вопросы по подготовке руководителей медицинского предприятия.

Ключевые слова: руководитель, здравоохранение, реформирование, менеджмент, медицинский проект.

**Organization
of managers training
in the health sector reforming**

V.M. Lobas, S.M. Vovk, O.A. Kravets (Donetsk)

Some questions are led to prepare the heads of the medical enterprise.

Key words: manager, health care, reforming, management, medical project.

Рецензент: д.мед.н., проф. Г.О. Слабкий.