**УДК: 005.33**

**Журавель В.І.,** доктор медичних наук, професор, професор кафедри менедж-менту Національного медичного університету ім. О.О. Богомольця, Київ, Україна.

Матукова-Ярыга Д.Г. кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менедж-менту Національного медичного університету ім. О.О. Богомольця, Київ, Україна.

**Журавель В.В.,** завідуючий санітарно-карантинним підрозділом ДП “Лабора-торний центр на повітряному транспорті МОЗ України, Київ, Україна.

**Zhuravel V.І.,** doctor of medical science, Professor, Professor of the Department of management of the National Medical University. O.O. Bohomolets, Kyiv, Ukraine.

**Matukova-Yaryha** **D.G., candidate of Еconomic Senior lecturer o**f the Department of management of the National Medical University. O.O. Bohomolets, Kyiv, Ukraine.

**Zhuravel V.V.,** head of the sanitary-quarantine Division of the SE “Laboratory center on air transport”, Ministry of health of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

**НЕПЕРЕРВНИЙ ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ МЕДИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ НА ЗАСАДАХ СИСТЕМНОСТІ**

**Анотація:** В статті обґрунтовуються методичні підходи удоскона-лення концепції неперервного професійного розвитку управлінських кад-рів медичної галузі на засадах системності.

**Ключові слова:** Концепція, неперервна освіта, професійний розви-ток, системність, медична галузь, управлінські кадри.

**Annotation:** The article substantiates the methodical approaches of perfection of the concept of continuous professional development of managerial personnel of the medical branch on the principles of systemicity.

**Key words:** Concept, continuous education, professional development, systemic, medical branch, managerial personnel.

**Постановка проблеми.** Перехід освітньої галузі України на євро-пейські стандарти актуалізує нові вимоги і до процесу підготовки управ-лінських кадрів, як і спеціалістів, системи медичної допомоги населенню (СМДН), що передбачає, насамперед, організацію неперервності їх профе-сійного розвитку, організаційних форм навчання (формальних, неформаль-них та інформальних), мобільності навчального процесу, його переосмис-лення та вдосконалення змісту, чіткого фахового спрямування і орієнтації на формування високого рівня компетентності за цим напрямом діяльності.

Українська неперервна освіта або неперервний професійний розви-ток/навчання (НПР/Н), які слід розглядати системостабілізуючим факто-ром в епоху глобалізації і важливими механізмами зниження рівня нега-тивних наслідків нинішньої глобальної кризи, знаходяться на “методолог-гічній” стадії формування концепції – уточнення принципів, ознак, підло-дів, уточнення дефініції тощо [1].

Враховуючи відсутність (де-факто) наукових досліджень щодо об-ґрунтування та систематизації відомчо-галузевої педагогічної концепції моделювання НПР/Н для вдосконалення організаційно-спеціальної компе-тентності управлінців і визначило тему цієї статті.

**Основна мета статті** полягає у висвітленні позиції щодо доцільності доопрацювання педагогічної концепції організації неперервної освіти управ-лінських кадрів СМДН на засадах системності для вдосконалення їх фахової компетентності. У процесі дослідження було поставлено завдання – охарак-теризувати основні складові компоненти концепції НПР/Н управлінців ме-дичної галузі з позицій системного підходу і стандарту ISO-9000:2000.

#### Сучасний етап розвитку вищої освіти на основі її неперервності пе-редбачає один із ключових пунктів Лісабонської стратегії розвитку – “ці-ложиттєве навчання” (lifelong learning) [2]. Ціложиттєве навчання управ-лінських кадрів – це набування ними нових знань і компетентності, опано-вування новітніми технологіями управлінської діяльності, розуміння нової літератури та мінливого інформаційного середовища впродовж професій-ної кар’єри. У цьому управлінцям, як особистостям, повинні сприяти держа-

#### ва, через систему освітніх і професійних інституцій.

#### Відповідно до постанови КМУ від 28.03.2018 р. № 302 “Про затверд-ження Положення про систему безперервного професійного розвитку фа-хівців у сфері охорони здоров’я” та наказу МОЗ України від 22.02.2019 р. № 446 “Деякі питання безперервного професійного розвитку лікарів”, від-сьогодні внесені зміни до системи до- і післядипломної медичної освіти.

#### Так, цими директивно-нормативними актами запроваджується новий підхід до системи професійного розвитку управлінських кадрів і лікарів, де замість преференцій виключно державним освітніх провайдерам таких послуг, створюється конкурентне середовище для провайдерів послуг з безперервної освіти. Основним аспектом оцінки роботи вищих медичних навчальних закладів (ВМНЗ) і фахівців галузі стають: не кількісні показни-ки, а якість підготовки управлінських, медичних/фармацевтичних кадрів; вдосконалення своїх професійних вмінь впродовж усього періоду управ-лінської, лікарської/фармацевтичної практики, а не від атестації до атеста-ції. Проте такі масштабні трансформації у цій сфері потребують не тільки процесно-комплексного, а й системного підходу свого вирішення.

Принцип БПР/Н фахівців давно є поширеною практикою у розвину-тих країнах Європи, Америки та Азії, зокрема у Великій Британії, США, Польщі, Чехії, Швеції, Сінгапурі та інших.

Подальший розвиток та удосконалення системи післядипломної осві-ти управлінського персоналу органів управління і медичних закладів (МЗ) України на принципах НПР/Н актуалізують зміни до її теоретико-методо-логічних і практичних складових – відмову від блоково-тематичної або циклової підготовки, не завжди інтегрованої між окремими змістовними модулями, розділами і темами навчальних дисциплін, і перейти до:

- *системно-інтегративного* *навчання,* деучбова тематика обов’язко-вих навчальних дисциплін циклу професійної підготовки з організаційно-управлінських, фінансово-економічних, правових, психологічних і інших аспектів забезпечення діяльності та управління в сфері медико-профілак-тичної політики, як і тематика дисциплін за вибором, повинні бути об’єд-нані в єдину навчально-методичну і педагогічно-технологічну доцільність і систему, як їх компоненти, на інтеграційній основі;

- *проблемно-цільового* *навчання –* від учбової теми до конкретної уч-бово-практичної проблеми, ситуації і навпаки;

- *активного впровадження* динамічних форм навчання – ділові і ро-леві ігри, дискусійне вирішення типових/імовірнісних ситуаційних завдань і

проблемних ситуацій, комп’ютерне моделювання і розв’язання ситуації;

- *справедливої і прозорої оцінки якості навчання слухачів, їх атестації*.

Завдання одне – надати слухачам не тільки теоретично-методологічні знання і підходи, але й сформувати за ними конкретні практичні навички. І така підготовка повинна починатися зі студентської спільноти у ВМНЗ, із подальшим удосконаленням їх знань у системі післядипломної освіти і атес-таційною оцінкою якості їх розвитку/підготовки, професійної праці.

За таким підходом до процесу НПР/Н особливо не задіяною зали-шається системна методологія, котру слід розглядати як обов’язкову умову підготовки управлінського персоналу СМДН і вдосконалення їх фахової компетентності за новою концепцією організації неперервної освіти.

Обов’язковою складовою системної методології є її метод *– систем-ного підходу, як метод пізнання (*логічного образу мислення) *та моделю-вання (*організації), який розглядає зв’язки та цілісність управлінських сис-тем. На необхідність застосування в практиці системного підходу неодно-разово зафіксовано в постановах Уряду, рішеннях відомчих інституцій України і на що наголошувалось раніш окремими авторами і нами [3-5].

Сутність системного підходурозкривається вйого *шести аспектах* (на основі системного пізнання):*системно-компонентного* (визначення і формування компонентного/елементного складу); *системно-функціональ-ного* (визначення статусу у взаємодії компонентів); *системно-структур-ного* (встановлення внутрішнього взаємозв’язку між компонентами); *сис-темно-інтегративного* (використання нових методів, методик, знань, дос-віду і ін.)*; системно-комунікаційного* (розробка схеми, правових основ і делегування повноважень зовнішній взаємодії, а також обмін інформаці-єю)*; системно-історичного* (знання минулого системи, сьогоденний її стан, перспективи розвитку). Тому системне пізнання в сфері учбово-педагогічної діяльності до- і післядипломної освіти у межах НПР/Н перед-бачає стосовно, наприклад, медичної галузі:

1. Діагностику спрямованості тематики і складових навчальних прог-рам, навчально-методичних комплексів, як і суб’єктів діяльності, у відпо-відності до їх цілей, завдань і функцій, а також повноцінності набору про-фесійно-виробничих компонентів, що і забезпечують їх діяльність.

2. Організацію і здійснення учбово-педагогічної і виховної роботи з системно-функціональних позицій, із максимальною прив’язкою до змісту діяльності конкретних організованих управлінських систем.

3. Визначення ключових проблем при плануванні і здійсненні учбо-во-педагогічної і практичної діяльності за організаційно-структурними оз-наками і складовими, відпрацювання типів управлінських взаємовідносин.

4. Виявлення й формування системно-інтегративних і системно-ста-білізуючих факторів навчальної програми, а також проблемно-цільових оз-нак, критеріїв та індикаторів якості підготовки курсантів-управлінців, ана-лізу показників їх діяльності, діалектики співвідношення функції і струк-тури освітнього провайдера.

5. Відпрацювання і планування необхідних зовнішніх зв’язків, фор-мування правових основ службово-ділової комунікації учбових центрів і базових структур СМДН (як учбових об’єктів стажування) при підготовці курсантів-управлінців, їх діяльності в конкретних управлінських системах, визначення повноважень їх посадових осіб у цих процесах і інше.

6. Аналіз минулого, сьогоднішнього і прийдешнього стану підготов-

ки курсантів-управлінців, наявного досвіду роботи персоналу, виявлення закономірностей і тенденцій розвитку за певними напрямами діяльності системи, сприяння її динамічним трансформаційним процесам.

Тому організація учбово-педагогічного процесу на основі застосу-вання системного підходу повинна включати *три послідовні етапи*:

***-*** *на першому етапі* визначаються мета, завдання професійного роз-витку/підготовки фахівців, уточнюються сфера та масштаби діяльності ор-гана або суб’єкта управління (СУ), встановлюються адекватні інформацій-но-методичні і технологічні їх потреби, можливості, проблеми і інше;

- *на другому етапі* здійснюються цілеспрямовані учбово-педагогічні, навчально-методичні і науково-практичні дослідження (системний аналіз);

- *на третьому етапі* розробляються проекти навчальних і робочих програм, навчально-методичних комплексів, учбових планів, альтернативи розв’язання певних службово-виробничих проблем і здійснюється вибір оптимального варіанту по кожному завданню. Для цього доцільно застосо-вувати колективне обговорення проектів навчальних програм і навчально-методичних комплексів на кафедральному (бажано міжкафедральному) зібранні, засіданнях методичних комісій, вчених рад, а також проводити незалежну їх експертну оцінку на рівні ВМНЗ, Департаментів регіональ-них СМДН і МОЗ України.

Таким чином, використання системного підходу в учбово-педагогіч-ній роботі у сфері до- і післядипломної освіти за НПР/Н, як і в управлінсь-кій практиці СМДН, дозволить забезпечити і вдосконалити функціональну і структурну єдність учбово-педагогічної і виробничої систем, виявити наявні проблеми і перешкоди, розкрити їх причини, а відповідно і усунути або нівелювати всі дії (як усередині системи, так і поза нею), пов’язаних з цілеспрямованою неперервною підготовкою керівників і спеціалістів на системно-інтегративній і комплексно-функціональній основі.

Однак реалії свідчать про зворотне, чому є підтвердження за матеріа-

лами соціологічного дослідження курсантів-керівників СМДН за організа-ційно-управлінськими аспектами підготовки їх на циклах удосконалення. Так, анкетування стосовно з’ясування думки курсантів-управлінців (71 перших керівників СУ і медичних закладів (МЗ) і 79 функціональних/лі- нійних керівників) доводять, що особи, які займали посади лінійних керів-ників функціонально-структурних підрозділів МЗ вказали на значущість дефіцитної для них підготовки з теорії систем, процесу управління та пси-хологічних аспектів (83,9%), тоді як курсанти-керівники СУ/МЗ – більш поглибленій підготовці з механізмів і тактиці управління та керівництва (72,3%). При цьому 61,1% респонденти-керівники СУ/МЗ і 90,0% респон-денти-лінійні керівники вказали на відсутність підготовки з наукових ос-нов управління *(цикли спеціалізації та удосконалення, семінари, курси, наставництво і ін.)* до вступу на свою посаду, 92,7% курсантів віддали пе-ревагу післядипломному навчанню поза основним місцем роботи.

Дослідженням доведені і чіткі позитивні кореляції з вищевказаних проблем, а саме між відчуттям: *а) підготовленості й задоволеності робо-тою; б) ефективності й задоволеності роботою*. Отже, всі форми навчан-ня повинні корелюватися з відчуттям ефективності й підготовленості.

Напрямом удосконалення системи післядипломної освіти у межах НПР/Н для управлінського складу СМДН може стати й впровадження в учбово-мето-дичний процес вимог міжнародних стандартів ISO-90002000 та ISO 9001:2015, міжнародної сертифікації Європейського Фонду Управління Якістю (EFQM) «Визнана досконалість» рівня «Recognised for Excellence 5 star».

Актуальною проблемою залишається й оцінка якості опанування курсантами системи післядипломної освіти матеріалами лекцій та інших форм навчання. Можна назвати такі заходи (поряд з існуючими формами):

1. Використання базового комп’ютерного контролю якості знань і по-

рівнянням одержаних даних протягом/після циклу навчання, а також аналізу їх у часовому виміру за індивідуальними/груповими ознаками.

2. Анкетування – дещо простіший спосіб і не потребує розробки спеціальних програмних продуктів, залишає фіксовані дані для аналізу.

3. Систематичне з’ясовування відношення курсантів до стану і перспектив, стратегії розвитку СМДН, їх форм і механізмів функціонуван-ня, трансформації тощо. З цією метою слід проводити індивідуальні й гру-пові дискусії, співбесіди, круглі столи, форуми і ін.

4. Удосконалення поточної атестації управлінського персоналу сис-теми МОЗ України.

Таким чином, набувають значущості наукові дослідження щодо тео-ретико-методологічного та навчально-методичного обґрунтування, забез-печення і розробки з удосконалення концепції неперервного розвитку/нав-чання управлінського персоналу СМДН на системних засадах і реалізація її на практиці.

**Висновки.**

1. Доведено, що БПР/Н принципово відрізняється тим, що з його впровадженням керівники і лікарі навчатимуться постійно впродовж життя, самі обиратимуть заходи професійного розвитку – науково-прак-тичні конференції, симпозіуми, з’їзди, виставки, майстер-класи, участь у семінарах, фахових нарадах, тренінгах, стажування в вітчизняній/закор-донній клініці, дистанційні курси, у т.ч. електронні через фахові інтернет-ресурси або курси удосконалення в закладах післядипломної освіти тощо.

2. Система неперервної освіти дозволить пристосовувати навчання до потреб управлінсько-медичної практики конкретного СУ/МЗ і надасть безумовні переваги як для керівників і лікарів, так і для пацієнтів.

3. Використання системного підходу і стандарту ISO-9000:2000 стає інноваційним напрямом удосконалення системи НПР/Н для управлінських кадрів і спеціалістів СМДН України.

Вищенаведене дозволяє в якості ***рекомендації і перспективи*** подаль-ших розробок стосовно вдосконалення запропонованої освітньої концепції

НПР/Н управлінських кадрів і фахівців СМДН України назвати:

- обґрунтування переходу від державної моделі управління освіти до ринкової (компетентнісний і практико-орієнтований підходи в освіті);

- використання системної методології і стандарту ISO-9000:2000 в комплексному навчанні курсантів-керівників;

- консолідації зусиль провайдерів освіти і зацікавлених сторін (міс-цеві органи управління, медичні заклади/установи, відомство і ін.) для на-рощування освітнього ресурсу за напрямками: а) професійна підготовка, перепідготовка, підвищення кваліфікації, професійний розвиток; б) забез-печення професійної/функціональної грамотності*.*

**Список літератури:**

1. Павлик Н.П. Зміст поняття неперервна освіта / Н.П. Павлик // Актуальні проблеми в системі освіти: загальноосвітній навчальний заклад – доуніверситетська підготовка – вищий навчальний заклад: зб. наук. праць матеріалів ІІ Всеукраїнської науково-практичної конференції, 25 травня 2016 р., м. Київ, Національний авіаційний університет. – К: – НАУ, 2016. – 296 c. – С. 180-182. – режим доступу: http://idp.nau.edu.ua/conference.html.

2. Хартія про ціложиттєве навчання [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.eu-edu.org/news/info/87.

3. Основи менеджменту: навч. посіб. / Уклад. О.С. Ігнатенко, А.Д. Наливайко, В.Є.Марічев, М.М. Семендяй. – К., 2010. – 162 с.

4. Журавель В.И., Запорожан В.Н. Менеджмент в системе медицинской помощи/В.И.Журавель, В.Н.Запорожан.– О.:Одес. держ.мед. ун-т,2000. – 432 с.

5. Менеджмент інформаційної безпеки: підруч.: у 2 ч. /А.К. Гринь, О.Д. Довгань, В.І. Журавель і ін.; за заг. ред. Є.Д. Скулиша. – К.: Наук.-вид. центр НА СБ України, 2013. – Ч. 1. – 456 с.