

№ 80. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) станом на 14.03.2017.

6. Наказ Міністерства охорони здоров'я України “Про затвердження Положення про Координаційний центр трансплантації органів, тканин і клітин” від 11.12.2006 р. № 812: зареєстровано в Міністерстві юстиції України 28 грудня 2006 р. за № 1380/13254. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) станом на 14.03.2017.

7. Наказ Міністерства охорони здоров'я України “Положення про Єдину державну інформаційну систему трансплантації” від 29.11.2002 р. № 432. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua) станом на 14.03.2017.

Т.П.Юрочко

*кандидат наук з державного управління,*

*завідувачка кафедри «Школа охорони здоров'я»,*

*Національний університет «Києво–Могиланська академія»*

### **Підготовка кадрів для сфери охорони здоров'я – пріоритетна складова запровадження змін в охорони здоров'я в Україні**

Вітчизняна сфера охорони здоров'я знаходиться в перманентному стані реформування з часу отримання незалежності України: з року в рік йде пошук механізмів підвищення ефективності роботи медичної галузі та якості медичних послуг, зміна механізмів фінансування, вирішення питання що дієвіше: централізація чи децентралізація і в яких питаннях. Але конструктивних змін так і не відбувається – сфера охорони здоров'я в Україні так і залишається в глибокій кризі, а населення – без гарантованого державою рівного доступу до якісної медичної допомоги. Головна причина даної ситуації, на нашу думку – відсутність системного бачення запровадження змін та неналежна увага одному з визначальних складових запровадження змін – кадровому забезпеченню сфери охорони здоров'я.

Ефективна кадрова політика є одним із потужних інструментів реформування галузі охорони здоров'я. Адже саме від наявності кадрів, їхньої фаховості, професіоналізму, у першу чергу, залежать якість та своєчасність надання медичної допомоги. Тому вироблення національної кадрової політики у сфері охорони здоров'я є нагальною необхідністю і умовою успішного запровадження реформ. Важливість даного питання полягає ще й в тому, що медичні кадри розглядаються як стратегічний капітал, і 70 % усіх капіталовкладень в галузь охорони здоров'я у світі спрямовуються саме на кадрове забезпечення. Натомість проблеми кадрового

забезпечення медичної галузі в Україні залишаються невирішеними і поглиблюються в процесі провадження реформ [3].

Кадрова політика покликана забезпечити ефективну діяльність медичної галузі. Це підтверджують і міжнародні експерти, які зазначають, що для усунення ризиків на шляху досягнення національних і глобальних цілей у сфері охорони здоров'я необхідно створити контингент кваліфікованих, цілеспрямованих і авторитетних працівників охорони здоров'я [2].

Ефективна кадрова політика має бути спрямована на покращення результативності діяльності як окремого медичного працівника, так і системи охорони здоров'я в цілому. А стратегія вироблення кадрової політики повинна ґрунтуватися на реальних потребах медичної галузі.

Ще у 2006 році в Доповіді про стан охорони здоров'я в світі [1], ВООЗ зазначала, що для збільшення ефективності кадрів сфери охорони здоров'я потрібні новітні стратегії, та закликає з метою подолання кадрової кризи збільшити інвестиції в розвиток людських ресурсів, підвищити продуктивність і сприяти справедливому розподілу та використанню робочої сили.

Всесвітня асамблея охорони здоров'я ухвалила низку резолюцій, що стосуються різних аспектів кризи кадрових ресурсів сфери охорони здоров'я [1] і все частіше акцентує увагу на тому, що ефективність саме кадрової політики – найбільш вагома умова (або перешкода) для підвищення ефективності систем охорони здоров'я та досягнення основних завдань сфери охорони здоров'я [4].

Тому на сьогодні вкрай важливим є формування кадрової політики в сфері охорони здоров'я, основними принципами якої повинні бути:

- системність, тобто забезпечення єдності цілей, принципів, методів і технологій підготовки кадрів;
- легітимності і відкритості в питаннях підготовки, перепідготовки, підвищення кваліфікації, прийняття на посаду тощо;
- професіоналізм і компетентність – як основні вимоги до підбору кадрів усіх рівнів і структур;
- безперервність професійного розвитку – запровадження й активне використання усіх форм освіти для забезпечення принципу «освіта впродовж життя»;
- соціальна рівність – рівні права при доборі кадрів, незалежно від політичних, мовних, статевих, релігійних та інших відмінностей;
- соціальна захищеність – забезпечення конкурентоспроможної зарплати та ринкових мотиваційних механізмів роботи.

Основними складовими кадрової політики, на нашу думку, мають бути:

- удосконалення нормативно-правової бази, методів та інструментів кадрової політики на основі найкращої міжнародної практики (розробка державної стратегії кадрового забезпечення сфери охорони здоров'я (далі – СОЗ));
- створення надійних і достовірних баз даних, що дозволить проводити аналіз і планування кадрових ресурсів;
- оптимізація планування, штатної чисельності та структури кадрів сфери охорони здоров'я, а саме перегляд і вдосконалення нормативно-правових актів, номенклатури спеціальностей і посад працівників СОЗ;
- удосконалення підготовки і безперервного професійного розвитку кадрів СОЗ, а також перегляд кваліфікаційних вимог до посад і характеристик спеціальностей;
- ефективне управління людськими ресурсами охорони здоров'я, а саме розробка професійних стандартів фахівців охорони здоров'я, які дозволять сформулювати єдині підходи до встановлення нормативів з різних розділів медичної, соціальної, психологічної видів допомоги і сприятимуть раціональному використанню людських ресурсів охорони здоров'я;
- створення національної (регіональної) Обсерваторії кадрових ресурсів охорони здоров'я, які мають забезпечити координацію роботи щодо ефективної кадрової політики як на державному, так і регіональному рівнях.

Особливо важливим напрямом державної кадрової політики в СОЗ при цьому, має бути підготовка та підтримка високого професійного рівня керівного (управлінського) складу з формуванням дієвого (основаного на компетентнісному підході та психологічному тестуванні) резерву керівних кадрів, а також використання методу поточної ротації кадрів керівників на центральному та регіональному рівнях.

Лише системна планомірна кадрова політика, на нашу думку, зможе створити підґрунтя для реалізації програм запровадження змін в сфері охорони здоров'я в Україні.

#### Список використаних джерел

1. Доклад о состоянии здравоохранения в мире. Финансирование систем здравоохранения путь к всеобщему охвату населения медико-санитарной помощью всемирная организация здравоохранения, 2006 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.un.org/ru/development/surveys/docs/whr2010.pdf>.
2. Совместная работа на благо здоровья / Доклад о состоянии здравоохранения в мире, 2006 г. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.who.int/publications/list/whr2006\\_overview/ru/index.html](http://www.who.int/publications/list/whr2006_overview/ru/index.html).

3. Щодо кадрової політики у реформуванні вітчизняної сфери охорони здоров'я: аналітична записка / Т.П. Попченко // [Електронний ресурс] . – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua/articles/808/>.

4. Tools and guidelines for human resources for health. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.who.int/hrh/tools/en/>.

П.В.Яворський

*доктор медичних наук, доцент кафедри «Сестринська справа», проректор з практичної роботи КВНЗ « Житомирський інститут медсестринства»  
Житомирської обласної ради*

### **Бенчмаркінг як інструмент сучасних управлінських технологій ВМНЗ**

**Актуальність.** Вироблення і впровадження нової концепції управління конкурентоспроможністю ВНЗ як системи поглядів, методологічних положень та адекватних їм управлінських технологій, серед яких однією з перспективних та актуальних є бенчмаркінг.

**Метою** дослідження стали концептуальні основи і методологічні підходи щодо управління конкурентоспроможністю ВНЗ на засадах бенчмаркінгу.

**Методи дослідження:** фундаментальні положення маркетингу, менеджменту, теорії конкуренції, конкурентоспроможності, стратегічного управління, а також законодавчі і нормативні акти України.

Будь-яка організація вимагає побудови ефективної системи управління. Це стосується і ВМНЗ. Проте ВМНЗ є недостатньо вивченою з погляду теоретичного й практичного менеджменту, організацією, що не дає їй достатнього рівня надання освітніх послуг формувати інтелектуальний потенціал особистих потреб та для задоволення суспільних.

Освітня послуга за своєю суттю спрямована на задоволення попиту індивідів на вищу освіту. З іншої точки зору, освітня послуга в процесі споживання трансформується в робочу силу, якість якої залежить не тільки від сукупності спожитих освітніх послуг, але й від кількості і якості особистої праці, витраченої у процесі споживання цих послуг, ступеня їх реалізації та інших суб'єктивних факторів. Тому варто відокремлювати сукупність знань, умінь, навичок, що є продуктом спільної праці викладача й особи, що є суб'єктами освітніх послуг, спожитих особою, що навчається, як продукту праці викладачів.

Саме тому, бенчмаркінг ліг в основу безперервного вдосконалення діяльності