

<https://doi.org/10.34883/OI.2025.28.5.010>
УДК 614.2:616-051:378.046.8



Сачек М.М.

Институт повышения квалификации и переподготовки кадров здравоохранения
Белорусского государственного медицинского университета, Минск, Беларусь

Образование организаторов здравоохранения – инструмент высокоэффективных управленческих технологий. Опыт Республики Беларусь

Конфликт интересов: не заявлен.

Подана: 10.09.2025
Принята: 13.10.2025
Контакты: msachek@rambler.ru

Резюме

Совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров является одним из направлений имплементации Концепции государственной кадровой политики Республики Беларусь. В работе представлен опыт использования различных технологий в образовании организаторов здравоохранения: переподготовка, тематические курсы повышения квалификации, школа организатора здравоохранения. Проводимая в онлайн-формате, школа организатора здравоохранения рассматривается как инструмент, способствующий формированию траектории индивидуального профессионального развития организатора здравоохранения. Привлекательность, востребованность и эффективность предлагаемой формы непрерывного профессионального развития организаторов здравоохранения подтверждается постоянно растущим числом просмотров.

Ключевые слова: подготовка руководителей здравоохранения, непрерывное профессиональное развитие, школа организатора здравоохранения

Sachek M.

Institute for Advanced Training and Retraining of Healthcare Personnel of the Belarusian State Medical University, Minsk, Belarus

Education of Healthcare Managers – Tool for Highly Effective Management Technologies. The Experience of the Republic of Belarus

Conflict of interest: nothing to declare.

Submitted: 10.09.2025

Accepted: 13.10.2025

Contacts: msachek@rambler.ru

Abstract

Improving the system of training, retraining, and professional development is one of the areas of implementation of the Concept of State Personnel Policy of the Republic of Belarus. This paper presents the experience of using various technologies in the education of healthcare managers: retraining, thematic advanced training courses, and the School of Healthcare Managers. Conducted online, the School of Healthcare Managers is considered a tool that facilitates the formation of an individual professional development trajectory for healthcare managers. The attractiveness, relevance, and effectiveness of the proposed form of continuous professional development for healthcare managers is confirmed by the steadily growing number of views.

Keywords: healthcare manager training, continuous professional development, School of Healthcare Managers

Конечная цель развития любого общества – создание благоприятных условий для долгой, здоровой и благополучной жизни людей. Гражданам Республики Беларусь гарантируется право на охрану здоровья. Государство создает условия доступного для всех граждан медицинского обслуживания [1]. Но при этом граждане заботятся о сохранении собственного здоровья.

Основные принципы государственной политики в области здравоохранения – это создание условий для сохранения, укрепления и восстановления здоровья населения; обеспечение доступности медицинского обслуживания, в том числе лекарственного обеспечения; приоритетность мер профилактической направленности, развития первичной медицинской помощи, медицинского обслуживания, в том числе лекарственного обеспечения, несовершеннолетних, женщин во время беременности, родов и в послеродовой период, инвалидов и ветеранов; обеспечение санитарно-эпидемиологического благополучия населения и его будущих поколений; формирование ответственного отношения населения к сохранению, укреплению и восстановлению собственного здоровья и здоровья окружающих; ответственность государственных органов, организаций за состояние здоровья населения; ответственность нанимателей за состояние здоровья работников [2].

Политика государства в области здравоохранения нацелена на усиление охраны здоровья населения, повышение доступности и качества медицинской помощи для всех граждан независимо от места проживания [3, 4].

Республика Беларусь – одна из немногих стран постсоветского пространства, где сохранена и адаптирована к социально-экономическим условиям бюджетная система финансирования здравоохранения. Медицинская помощь оказывается в 2693 амбулаторно-поликлинических организациях (включая поликлинические отделения больниц и диспансеров) и в 564 больничных организациях. Широкое использование лекарственных средств населением подтверждено результатами STEPS – исследований, проведенных в 2020 г. [5]. Потребность в лекарственных средствах за последние 12 месяцев была установлена у 95,5% лиц, обратившихся в организации здравоохранения (от 91,2% в возрасте 18–29 лет до 99,7% в группе лиц 60–69 лет).

В здравоохранении работает более 310 000 человек, в том числе около 160 000 медицинских работников. В Республике Беларусь принята Концепция государственной кадровой политики [6], устанавливающая единые подходы к формированию и реализации кадровой политики. Одним из направлений государственной кадровой политики является совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров. Среди механизмов реализации подчеркивается необходимость развития системы непрерывного образования. Государственная кадровая политика нашла свое отражение и в Стратегии развития кадровой политики в системе здравоохранения [7]. Системная работа с кадрами включает создание условий для профессионального развития работников, их самообразования, повышения квалификации, приобретения новых компетенций (знаний, навыков, умений).

Высокая квалификация руководящих кадров здравоохранения – это залог устойчивости и успешного развития не только отдельной организации здравоохранения, но и отрасли здравоохранения в целом. Сегодня руководитель – это лидер, креативно, рационально мыслящий, обладающий необходимыми профессиональными качествами, инициативой, адекватно отвечающий на вызовы. Работу руководителя организации здравоохранения ежедневно анализируют, подвергают критике тысячи людей, соответственно, она требует профессиональных навыков не только в области медицины, но и в психологии, управлении, экономике, финансах и т. д. По данным государственной статистической отчетности, в отрасли работает 1920 руководителей, в том числе 589 – руководители организаций и 997 – заместители руководителя организации. 43,9% работают в амбулаторно-поликлинических условиях. Сегодня актуальной задачей становится непрерывное повышение квалификации данной категории лиц [8]. Срок профессиональной подготовки руководителя должен составлять не менее 160 часов на протяжении пяти лет. Это может быть реализовано через обучение на курсах повышения квалификации (80 часов два раза в течение пять лет) или переподготовку. Не исключается получение знаний через посещение конференций различного уровня, семинаров и т. д. [9]. Руководитель должен знать нормативные правовые акты, регулирующие деятельность в области здравоохранения, в том числе регламентирующие лечебно-диагностическую, лечебно-профилактическую, административно-хозяйственную и финансово-экономическую деятельность организации, вопросы приоритетных направлений развития здравоохранения; профиль, специализацию и особенности структуры организации;

перспективы социального развития отрасли и организации; кадровые ресурсы организации; основы налогового и экологического законодательства; систему социально-экономических индикаторов; организацию медико-социальной экспертизы; медицинскую этику и деонтологию; психологию профессионального общения; порядок заключения и исполнения хозяйственных и финансовых договоров; научно-технические достижения и передовой опыт в области здравоохранения; управление экономикой и финансами организации; организацию труда; порядок заключения соглашений, коллективных договоров и регулирования социально-трудовых отношений; основы использования современных технических средств, коммуникаций и связи, вычислительной техники; законодательство о труде; правила и нормы охраны труда и пожарной безопасности. Сегодня в Республике Беларусь можно пройти переподготовку по специальности 9-09-0911-29 «Организация здравоохранения» и получить квалификацию «врач – организатор здравоохранения». Она предусматривает формирование базовых и специализированных компетенций, включающих порядок организации лекарственного обеспечения населения, организацию оказания качественной и доступной медицинской помощи, организацию рационального использования лекарственных средств, организацию комплексного планирования медицинской деятельности и др. [10]. В соответствии с планом повышения квалификации и переподготовки есть возможность пройти курсы повышения квалификации (80 или 40 часов), причем они учитывают и условия работы (курс «Организационно-экономические аспекты первичной медицинской помощи населению»), и стаж работы (курс «Информационно-правовые аспекты деятельности здравоохранения») (для руководителей со стажем до 1 года), и определенные направления (курсы «Основные направления административно-хозяйственной деятельности», «Коммуникации в здравоохранении», «Фандрайзинг в социальной сфере» и др.). Каждая из программ касается вопросов рационального использования лекарственных средств [8].

Вместе с тем анализ показал, что в течение года происходит значительное обновление нормативной правовой информации (см. таблицу).

Обновление нормативных правовых документов происходит регулярно, и не только в Министерстве здравоохранения, но и других государственных органах (Министерство образования, Министерство труда и социальной защиты, Министерство финансов, Министерство по налогам и сборам, Министерство связи и информатизации и др.), что требует от руководителя постоянной работы над собой. В помощь руководителям для совершенствования подходов к самообразованию кафедра организации здравоохранения на платформе bsmu.by организовала школу организатора здравоохранения (ШОЗ). ШОЗ функционирует уже более трех лет.

Число нормативных правовых документов, принятых Министерством здравоохранения Республики Беларусь в 2019–2024 гг.
The number of regulatory legal documents adopted by the Ministry of Health of the Republic of Belarus in 2019–2024

Год	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Постановления	112	111	135	104	170	183
Приказы	1571	1439	1719	1914	1957	1729

В настоящее время она доступна бесплатно для руководителей организаций здравоохранения всех форм собственности, любой ведомственной подчиненности. Темы, рассматриваемые в ШОЗ, обозначены непосредственно руководителями организаций здравоохранения и продиктованы изменениями, вносимыми в нормативные правовые документы. В работе школы принимают участие ведущие специалисты не только Министерства здравоохранения, но и других отраслей и ведомств (Министерства труда и социальной защиты, Верховного суда и т. д.). Слушатели имеют возможность задать вопросы непосредственно выступающему, а также оценить как представленные материалы, так и техническое сопровождение вебинара. Реализована возможность присылать на электронную почту кафедры вопросы, требующие разъяснения, пожелания по организации последующих вебинаров. Школа проводится в рабочее время руководителя, продолжительность – не более двух часов. Все пользователи имеют возможность просмотреть запись заседания на youtube-канале. Практика показывает, что просмотров значительно больше, чем слушателей в режиме онлайн (в соотношении от 1:3 до 1:8), что свидетельствует о реальной заинтересованности слушателей в рассматриваемой информации и удобной форме образовательной активности.

Дистанционная подача материала, несомненно, имеет преимущества: руководитель находится в организации и может при необходимости решать неотложные рабочие вопросы, не тратит временные и финансовые ресурсы на дорогу; доступен просмотр материалов в удобном для пользователя месте и в приемлемое время; имеется возможность знакомить с информацией работников, непосредственно курирующих рассматриваемые вопросы (кадровую службу, специалистов в области информационных технологий и т. д.).

■ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современное медицинское образование должно быть непрерывным и базироваться на новейших технологиях, соответствовать нуждам здравоохранения и отвечать его запросам, быть адаптивным и активным (т. е. должен быть сделан акцент на активность, самостоятельность обучающихся, способность адаптироваться к меняющимся условиям). Переход от эпизодического повышения квалификации руководителя к непрерывному профессиональному развитию требует индивидуальной мотивации совершенствования профессионального квалификационного уровня руководителя, способности самооценки, самоанализа, самосознания. Предлагаемая форма подготовки в виде онлайн-вебинаров предполагает самонаправленное обучение, контроль за которым осуществляет сам обучаемый. Школа организатора здравоохранения может рассматриваться как форма непрерывного образования руководителей организаций здравоохранения, способствующая формированию индивидуальной профессиональной траектории, в том числе рациональному использованию лекарственных средств.

■ ЛИТЕРАТУРА/REFERENCES

1. Constitution of the Republic of Belarus of 1994 (with amendments and additions adopted at the republican referendums of November 24, 1996, October 17, 2004 and February 27, 2022) Amendments and additions: Law of the Republic of Belarus of October 12, 2021 No. 124-Z (National Legal Internet Portal of the Republic of Belarus, 10.14.2021, 2/2844).

2. Law "Health Care". <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=v19302435> – <https://president.gov.by/ru/belarus/social/healthcare>
3. On approval of the Program for the Socio-Economic Development of Belarus for 2021–2025: Decree of the President of the Republic of Belarus dated July 29, 2021 № 292. Available at: <https://president.gov.by/ru/documents/ukaz-no-292-ot-29-iyulya-2021-g>
4. On the State Program "Public Health and Demographic Security" for 2021–2025: Resolution of the Council of Ministers of the Republic of Belarus of January 19, 2021 No. 28 as amended by the Resolution of the Council of Ministers of the Republic of Belarus of December 26, 2023 № 938. Available at: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C22100028>
5. STEPS: Prevalence of risk factors for noncommunicable diseases in the Republic of Belarus, 2020. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe; 2022. <https://apps.who.int/iris/handle/10665/35879889>
6. On the Concept of State Personnel Policy of the Republic of Belarus. Decree of the President of the Republic of Belarus of January 3, 2024 № 1. <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=P32400001>
7. On the implementation of human resources policy in the healthcare system. Order of the Ministry of Health of the Republic of Belarus dated December 14, 2023 No. 1848.
8. Consolidated plan for the implementation of educational programs for continuing adult education for executives and healthcare professionals with higher medical and pharmaceutical education for 2025, with additions and amendments: https://www.bsmu.by/upload/iblock/9c5/78grgiuomhdqxgyfeshb9quzs2hol7qx/svod_plan_2025.pdf
9. On professional certification of medical, pharmaceutical, and other healthcare workers: Resolution of the Ministry of Health of the Republic of Belarus, May 28, 2021, № 70.
10. On approval of educational standards for retraining executives and specialists in retraining specialties. Resolution of the Ministry of Health of the Republic of Belarus dated October 2, 2023 № 149.