

## МОДЕРНИЗАЦИЯ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА В СИСТЕМЕ НЕПРЕРЫВНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ АДМИНИСТРАТОРОВ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

### THE MODERNIZATION OF THE EDUCATIONAL PROCESS IN THE CONTINUOUS PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF HEALTH ADMINISTRATORS

**В. А. Алексеев**, доктор медицинских наук, профессор

**К. Н. Борисов**, кандидат медицинских наук, доцент

**Ф. Е. Вартамян**, доктор медицинских наук, профессор

**Т. Д. Лиенко**, кандидат медицинских наук, доцент

**И. С. Шурандина**, кандидат медицинских наук, доцент

*В статье детально излагается опыт организации учебного процесса, основанный на «методологии групповой динамики», успешно используемой на кафедре международного здравоохранения в Российской медицинской академии последипломного образования на протяжении последних нескольких десятков лет.*

*The article details the experience of the educational process, based on the «methodology of group dynamics», successfully used at the Department of International Health at the Russian Medical Academy of Postgraduate Education for the past few decades.*

**Ключевые слова:** модернизация в системе здравоохранения, непрерывное повышение профессиональной квалификации, организатор здравоохранения, групповая динамика.

**Key words:** modernization of the health system, continuous professional development, public health, group dynamics.

Модернизация в системе здравоохранения, как это совершенно очевидно, должна начинаться с совершенствования практики первичной подготовки персонала и системы непрерывного повышения профессиональной квалификации (НППК) медицинских работников. Последнее, в современной России оказывается весьма востребованным. Многочисленные факты коррупционности обучения в медицинских вузах, из которых в официальной печати уже не делается секретов, приводят к тому, что современный рынок врачебных кадров оказался насыщенным значительным числом некомпетентных обладателей купленных дипломов. В этой связи важно подчеркнуть, что ни в коем случае нельзя допускать, чтобы эту задачу решали на базе медицинских вузов. Она может успешно решаться только в институтах усовершенствования, ибо это два совершенно разных вида образования по многим важнейшим параметрам. К сожалению, в отечественной практике организации медицинского образования это обстоятельство почему-то игнорируется.

Как известно, менеджмент составляет основу профессиональной квалификации руководителя и в современных условиях социально-экономического переустройства, происходящего в нашей стране, становится чрезвычайно актуальной и востребованной. Тематическое усовершенствование в области менеджмента для администраторов здравоохранения имеет своей целью способствовать

усвоению ими основ этой дисциплины, крайне необходимой в практической деятельности в новых общественно-экономических условиях.

В построении учебного процесса профессорско-преподавательский состав опирается на богатый опыт сотрудничества с Всемирной Организацией здравоохранения (ВОЗ), для которой на протяжении более 35 лет кафедра международного здравоохранения РМАПО оставалась весьма успешно сотрудничающим центром в области управления здравоохранением и развития человеческих ресурсов. В сотрудничестве с этой международной организацией кафедрой за это время проведено более 250 курсов и семинаров по вопросам менеджмента, в которых приняли участие около 5000 администраторов здравоохранения из России и многих зарубежных стран Европы, Азии, Африки, Средиземноморья и Америки. Разумеется, что большая часть этой бурной деятельности проходила в стране, которую мы утратили.

Процесс обучения опытных организаторов здравоохранения, имеющих специфическую мотивацию, устоявшиеся мнения и сложившееся профессиональное поведение, протекает во многом своеобразно и требует соответствующей организации и адекватной учебной технологии, учитывающих эти особенности. В табл. 1 представлены характерологические особенности такой аудитории и рекомендации относительно организации

учебного процесса, которые должны обеспечить ему должную продуктивность. Разумеется, непременным условием реализации этих рекомендаций

является высокая квалификация преподавателей и наличие опыта работы в аудитории, представленной вышеупомянутым составом участников.

Таблица 1

**Методические рекомендации при организации обучения дипломированных специалистов на курсах в системе непрерывного профессионального образования (НПО) (кафедра международного здравоохранения РМАПО)**

Характерологические особенности участников курсов	Адекватные методические приёмы обучения
Приходят на курс с багажом знаний и опыта и готовы ими поделиться. Способны определить собственные потребности в обучении.	Предоставить участникам возможность откорректировать программу под свои потребности. Обеспечить применение разных приёмов обучения, мобилизующих использование знаний и опыта участников.
Хотят участвовать в процессе обучения, а не пассивно выслушивать чужие мысли во время лекций.	Строить процесс обучения на основах групповой динамики и решения конкретных проблем и задач в данной сфере деятельности.
Мотивационной основой для участников является получение информации, имеющей важное значение для повседневной практической деятельности.	Установить связь между содержанием учебной информации и проблемами, с которыми участники сталкиваются на работе.
Предпочитают обучение, которое основывается на реальных жизненных ситуациях.	Установить связь между содержанием программы и выработкой навыков, требуемых для эффективного исполнения должностных обязанностей участников.
Ожидают рационального использования их времени в ходе учебного курса.	Создать атмосферу активного участия в учебном процессе всех присутствующих на курсе.
Озабочены мыслью, что не смогут предстать в должном свете в профессиональном и личном аспектах.	Создать атмосферу уважения права каждого участника высказывать собственное мнение.
Принадлежат к разным культурным слоям общества, ведут разный образ жизни, имеют разные жизненные предпочтения, разного пола и возраста.	Избегать грубой критики. Постоянно выражать благодарность участникам за их вклад в познавательный процесс на курсе.
Лучше обучаются в условиях спокойной деловой обстановки, создающей условия для откровенного обмена мнениями.	Всемерно способствовать созданию атмосферы взаимного доверия, обеспечивающей обратную связь на основах профессионального партнёрства и дружеского сотрудничества в ходе и после завершения курса.

Многолетний опыт, питаемый знанием позиций ВОЗ в обучении менеджменту организаторов здравоохранения, показал, что эффективное взаимодействие с аудиторией достигается только при условии установления партнёрских отношений с участниками, т.е. в обстановке, когда учебная технология строится на основах постоянного активного соучастия всех членов учебного курса и преподавателей. Для создания такой атмосферы необходимы соответствующие условия и высокое педагогическое мастерство учителей, владеющих требуемыми для этого навыками. Воссоздаваемая атмосфера подлинно демократических отношений психологически раскрепощает участников и стимулирует проявление активной позиции каждого из них, создавая почву для неформальных и творческих отношений.

Проводя курс, своей целью преследуется не столько обучение, сколько воспитание определённого поведения в соответствии с той трактовкой менеджмента, которая предлагается несколько позднее участникам. В соответствии с ней «менеджмент – это определённая жизненная позиция, в основе

которой лежит убеждение, когда человек воспринимается в качестве приоритетного ресурса, без которого все прочие ресурсы управления мертвы и не могут быть задействованы. Поэтому умение иметь дело с человеком - основа культуры менеджмента, которой должен обладать современный организатор здравоохранения». В развитие этой идеи участникам сообщается об основных правилах общения, которым в процессе курса рекомендуется непременно следовать. Они очень просты: «каждый имеет право на собственное мнение и все должны стараться понимать своих коллег, ни в коем случае не позволяя себе объявлять услышанное недостойным внимания». Многолетний опыт работы с организаторами здравоохранения неопровержимо свидетельствует о том, что процесс их профессионального усовершенствования имеет смысл и достигает осязаемого успеха только тогда, когда он чётко ориентирован на их актуальные профессиональные потребности. Участникам демонстрируется перечень целей, которых они должны достигнуть в процессе обучения. Ниже приводится один из вариантов такого перечня.

## СЕРТИФИКАЦИОННЫЙ КУРС ДЛЯ ОРГАНИЗАТОРОВ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

(Кафедра международного здравоохранения РМАПО, 2012 г.)

### ЦЕЛИ КУРСА

(Основное содержание планируемой программы)

- Представить обзор складывающейся ситуации в общественном развитии страны за последние годы.
- Рассмотреть современное состояние здоровья и адекватные задачи развития медицинского обслуживания населения.
- Уяснить роль менеджмента в новых условиях развития отечественного здравоохранения.
- Усвоить избранные практически важные элементы технологии менеджмента.
- Достигнуть возможной ясности в понимании осуществляемых реформ национального здравоохранения и грядущих перспектив.
- Проанализировать отечественную практику законодательного регулирования прав и обязанностей пациентов и медицинских работников.
- Рассмотреть систему финансирования здравоохранения и предпринимательской деятельности в практике медицинского обслуживания населения: состояние и перспективы.
- Изложить научные основы управления человеческими ресурсами и продемонстрировать роль кадровой службы здравоохранения в обеспечении качественного медицинского обслуживания населения.
- Расширить представление о современной практике управления качеством медицинского обслуживания: современные тенденции, стратегии и конкретные результаты.
- Наметить конкретные изменения и инициативы для внедрения в личную практику управления организацией на ближайшую перспективу.

После этого каждому участнику предлагается сформулировать проблемы и вопросы, которые ему персонально необходимо выяснить. Внимательно выслушивается каждый и тут же составляется подробный список заявленных проблем, которые необходимо обсудить, прояснить, найти решение и т.п. Всё это выписывается на большие листы бумаги, которые прикрепляются на свободной стене в аудитории и на которых перечисленные проблемы будут затем, по мере их разрешения вычёркиваться. Выполнить это бывает не очень просто, поскольку выдвигаемые проблем и во-

просы не могут быть учтены даже в очень хорошо подготовленной унифицированной программе и поэтому сотрудникам кафедры приходится срочно переориентировать её под интересы участвующих. Поэтому каждый курс это новая задача, и никогда не известно заранее, как она будет выглядеть, но всегда имеется готовность преподавателей обеспечить решение любой поставленной проблемы, а это требует очень хорошего владения предметом, допускающего подобную гибкость.

Коррекция учебного процесса осуществляется постоянно по ходу запланированных занятий. Каждый день по окончании учебной сессии тщательно отрабатывается сценарий следующего дня, принимается во внимание демонстрируемый участниками профессиональный уровень, темперамент аудитории, интерес, проявляемый к той или иной теме, готовность к дискуссиям и т.п. Специфической особенностью данной учебной технологии является стремление сохранить на протяжении всего курса целостность учебного процесса. С этой целью каждый последующий день занятий начинается с обобщения уже пройденного накануне и иллюстрации его новыми фактами с акцентом на ключевых вопросах. Простой на первый взгляд приём позволяет постоянно держать внимание аудитории на предмете и всё более вовлекать участников в процесс овладения им.

В малых группах по 7–8 человек отрабатываются основные темы курса. Именно здесь происходит процесс усвоения и воспитания, и каждый участник, понимая это, старается продемонстрировать свой опыт, своё понимание проблем, старается показать уровень своей квалификации. Огромное количество практически ценной информации рождается в ходе групповых дискуссий, и это тот бесценный материал, который мог бы остаться невостребованным. Работа в малых группах начинается в первый же день курса с попытки выработать правила коллективного труда, которые бы обеспечивали должную эффективность. Правила работы разрабатываются каждой группой для себя. Естественно, они имеют много отличий, но имеют и много общего, рождающегося в процессе общения и обмена информацией. Умение работать в составе малой группы специально отрабатывается в ходе учебного курса.

В соответствии с программой тематического курса по менеджменту рассматриваются и отрабатываются вопросы лидерства, технологии принятия управленческих решений, управление конфликтами в коллективе и прочие элементы менеджмента в работе организатора здравоохранения.

Интерактивные лекции сменяются работой в малых группах с последующим обсуждением результатов на пленарных сессиях, демонстрируются учебные

фильмы, разыгрываются симуляции с участниками и постоянно идёт обсуждение, обмен информацией и отработка мастерства менеджмента.

В ходе учебного процесса успешно используются все современные технические средства поддержки процесса обучения.

При завершении курса участники отмечают особый климат творческого сотрудничества и свободы общения, обеспечивающий высокую эффективность обучения и его реальную практическую ценность. На кафедре сложилась школа менеджмента с когортой участников, постоянно и с определённой регулярностью принимающих участие в её работе.

### Библиографический список

1. Алексеев В.А., Борисов К.Н. Обзор систем здравоохранения в странах мира // Международное здравоохранение. 2011. www.rosmedportal.com.
2. Алексеев В.А., Борисов К.Н. Проблемы реорганизации здравоохранения в России // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие. – 2011. – № 2 (6). – С. 66–72.
3. Алексеев В.А., Борисов К.Н. Модернизация системы здравоохранения России – решение проблемы обеспечения качественной медицинской помощи населению // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие. – 2011. – № 4 (8). – С. 14–19.
4. Алексеев В.А., Борисов К.Н. Возможности и перспективы модернизации политической и экономической жизни России // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие. – 2012. – № 2 (10). – С. 10–15.
5. Алексеев В.А., Чердиченко Л.С., Борисов К.Н. Организационная инициатива Правительства по усилению роли государства и системы здравоохранения в укреплении здоровья нации, воспитанию личной ответственности гражданина за состояние своего здоровья и по созданию Центров Здоровья // Центр здоровья. – 22.12.2009. www.rosmedportal.com.
6. Алексеев В.А., Чердиченко Л.С., Борисов К.Н., Рагимов Р.Д. Алгоритм скрининга оценки состояния здоровья и особенности межличностных отношений в Центре здоровья // Руководителю ЛПУ. – 15.02.2010. www.rosmedportal.com.
7. Алексеев В.А., Борисов К.Н. Здоровье населения и очередные задачи развития профилактического направления в системе отечественного здравоохранения // Центр здоровья. – 26.01.2010. www.rosmedportal.com.
8. Алексеев В.А. Борисов К.Н. Шурандина И.С. Всемирная Организация Здравоохранения о действующих системах национального здравоохранения // Руководителю ЛПУ. Международное здравоохранение. – 2011. – Том 2 (1). www.rosmedportal.com.
9. Алексеев В.А., Борисов К.Н. Опыт профилактики сердечно-сосудистых заболеваний в городской поликлинике. М., 2007.
10. Вартанян Ф.Е., Алексеев В.А., Борисов К.Н. и др. Международное здравоохранение. М., 2012.
11. Вартанян Ф.Е., Борисов К.Н., Pulido P., Thomson T., Silva H., Автандилов А.Г., Алексеев В.А., Шурандина И.С., Пухаева А.А. Эффективность непрерывного профессионального образования в профилактике сердечно-сосудистых заболеваний // Профилактическая медицина. Медиа Сфера. – 2012. – Том 15. – № 5. – С. 8–15.
12. The ACCME's Essential Areas and Their Elements. Accreditation Council for Continuing Medical Education. www.acme.org. Accessed on 8/18/2011.
13. Pulido P, Craviotto A, Pereda A, et al. Changes, trends and challenges of medical education in Latin America. Medical Teacher, 2006, 28; 1; 24–29, 2006.

Алексеев В. А. – доктор медицинских наук, профессор, кафедра международного здравоохранения Российской медицинской академии последипломного образования (РМАПО)

Борисов К. Н. – кандидат медицинских наук, доцент, кафедра международного здравоохранения РМАПО

Вартанян Ф. Е. – доктор медицинских наук, профессор, доцент, кафедра международного здравоохранения РМАПО

Лиенко Т. Д. – кандидат медицинских наук, доцент, кафедра международного здравоохранения РМАПО

Шурандина И. С. – кандидат медицинских наук, доцент, кафедра международного здравоохранения РМАПО

e-mail: evgenii.zhukov@mail.ru