

## ПІДГОТОВКА УПРАВЛІНСЬКИХ КАДРІВ З ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Олена Баєва, Ольга Коваленко\*

*ПВНЗ Київський медичний університет, Київ, Україна*

*\*Відповідальний автор: [o.o.kovalenko@kmu.edu.ua](mailto:o.o.kovalenko@kmu.edu.ua)*

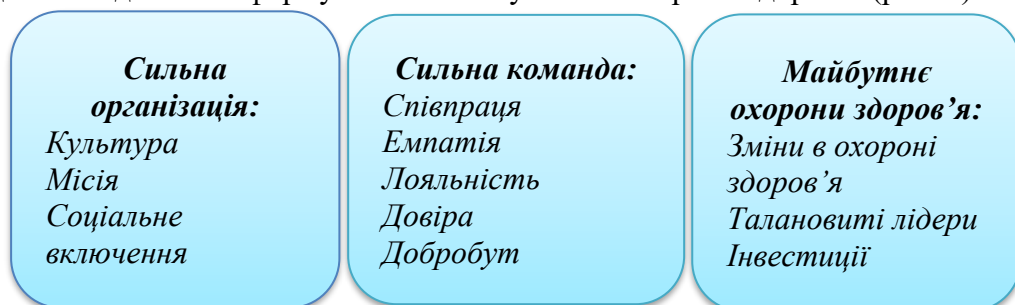
Постійний процес трансформації в політичній, соціальній та економічній сферах України мають суттєвий вплив на формування вимог, які висуваються до фахівців усіх галузей, в тому числі до управлінських кадрів з охорони здоров'я. Таким чином, найвищою цінністю є: професійна підготовка, фаховість, компетенція, схильність до сучасних новацій, безперервного самовдосконалення, творчого пошуку та постійного розвитку.

Стимулювання дієвого реформування Національної системи охорони здоров'я, дає можливість створити нову модель, яка може наблизити організацію управління кадровим потенціалом до кращих світових практик та європейських стандартів. Окрім цього, процес реформування системи охорони здоров'я в Україні неможливий без зміни парадигми в медичній освіті, із переглядом методів підготовки кадрового ресурсу та компетентних управлінців. Але реалії сьогодення – це недостатня кваліфікація та нерівномірний розподіл кваліфікованих управлінських кадрів з охорони здоров'я, який може зруйнувати всі позитивні зрушення у медичній сфері, а також виступає загрозою для здоров'я та добробуту нації.

Стратегічні підходи до підготовки кадрів вкрай важливі саме в період медичної реформи, оскільки удосконалення системи надання медичних послуг суттєво залежить від людських ресурсів. До практичних аспектів управління та удосконалення розвитку підготовки кадрового потенціалу, який тісно пересікається із змінами в управлінні закладами вищої освіти системи охорони здоров'я та їх фінансуванням, відносять: відповідність управлінських кадрів сучасним викликам та потребам населення України, вміння впроваджувати в практику стандартів якості медичної допомоги та послуги.

Підготовка професійних, компетентних кадрів якісно нового рівня неможлива без належного організаційно-правового забезпечення, яке в цьому контексті доцільно розглядати як сукупність методів, засобів та нормативних документів, що регулюють й організують розробку, впровадження та функціонування системи підготовки управлінських кадрів з охорони здоров'я.

Таким чином, підготовка керівних кадрів з охорони здоров'я, може базуватися наступними інтегральними напрямками: побудова сильної організації, укомплектування сильною командою із подальшим формуванням майбутнього охорони здоров'я (рис. 1).



*Рис. 1. Складові підготовки керівних кадрів-лідерів у США (розроблено American Association for Physician Leadership)*

## VECTORS OF DIVERSIFICATION INTERNAL TOURISM IN THE CONDITIONS OF NEW CHALLENGES

Nataliia Buntova\*, Daryna Mudryak, Daria Popova  
*Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine*  
*\*Corresponding author: [n-buntova@i.ua](mailto:n-buntova@i.ua)*

Tourism is one of the most important branches of the service sector. Russia's full-scale invasion of Ukraine on February 24, 2022, threatened not only tourism in Ukraine, but also the international travel sector, which was just beginning to recover from the losses caused by the Covid-19 pandemic. The resorts, still reeling from pandemic isolation, relied on Ukrainian and Russian tourists until the war in Ukraine put an end to travel. The war on the territory of Ukraine creates new problems for the global economic environment and threatens to hinder the return of confidence in world travel.

The deterioration of inbound tourism indicators is significantly influenced by the complex military and political situation in the country, negative messages in the world about the level of security in Ukraine, the formation of a rather unfavorable tourist image (the lack of developed infrastructure, the proper level of service stops tourists from returning to the country), the lack of effective marketing activities to promote the country's tourism brand.

Unfortunately, the potential for the development of tourism in Ukraine has remained at the "nascent" stage. As the experience of other countries shows, the tourism sector of the economy can develop only in the format of active participation of small and medium-sized businesses in it, as well as under the conditions of the most favorable investment regime, which includes fiscal benefits and regulatory simplicity.

The war forced people to "travel" across the country, especially in the western regions of Ukraine. Today, despite the military operations, domestic tourism still functions, because in relatively safe regions of the country, you can visit tourist sites, museums, recreation facilities, etc. In addition, in the same regions, the infrastructure is developed at a relatively high level, and logistics has undergone smaller deviations from usual activities.

Emphasis has shifted on the market – the number of people traveling for work has significantly decreased, but classic hotel rest remains relevant. This applies to suburban hotel complexes, ski resorts located in the Carpathians, and ecotourism such as glamping. Currently, the most popular vacation spots are locations in nature – near mountains, forests, lakes, etc. This is because people need distraction, and nature is the best medicine. This trend appeared during the pandemic, and the full-scale war only intensified it. The second most popular type of tourism today is military-business tourism. However, it should be understood that the resumption of tourism depends on how the events at the front develop and how quickly the war ends.

Taking into account the experience of countries that have gone through similar tests, new opportunities for the development of both domestic and international tourism should open up for Ukraine. An important place should be given to "memory tourism", "military tourism" and "national-patriotic tourism" in order to protect the future generation from the mistakes of the past.

The given analysis leads to the need to understand the possible directions of promotion of tourist services. New opportunities for tour operators are expected. It is possible to propose such areas as: 1) realization of thematic and author's tours; 2) development of non-standard tourist routes; 3) growth of non-mass types of tourism – ecotourism.