

---

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ  
СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ  
МІКРО-, МЕЗО- ТА МАКРОЕКОНОМІЧНОГО РІВНЯ**

**УДК 331.453 /338.242**

**Наталія Михайлівна КРИВОКУЛЬСЬКА**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та публічного управління  
Тернопільський національний економічний університет  
Україна, м. Тернопіль, майдан Перемоги, 3, 46000,  
business-lady@mail.ru

**Юрій Аркадійович БОГАЧ**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та публічного управління  
Тернопільський національний економічний університет  
Україна, м. Тернопіль, майдан Перемоги, 3, 46000,  
ioabo@ukr.net

**Оксана Зіновіївна АПОСТОЛЮК**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри менеджменту та публічного управління  
Тернопільський національний економічний університет  
Україна, м. Тернопіль, майдан Перемоги, 3, 46000,  
aksenja@gmail.com

**УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ПРАЦІ ЯК НАПРЯМ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ  
ЗАСАД СТАЛОСТІ В СФЕРІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я**

***Анотація***

*У статті досліджується питання управління безпекою праці як напрямку імплементації засад сталості в сфері охорони здоров'я. Метою статті є формування практичних рекомендацій щодо управління безпекою праці як напрямку імплементації засад сталості в сфері охорони здоров'я та його вдосконалення. Наукове дослідження показує місце охорони здоров'я у забезпеченні сталого розвитку. Наведено пріоритетні напрями імплементації засад сталості в у сфері охорони здоров'я. Вказано принципи сталого розвитку системи охорони здоров'я. Систематизовано причини, що обумовлюють необхідність управління охороною праці та забезпеченням її безпеки в медичних закладах, і, відповідно, цілі такого управління. Визначено елементи кадрової безпеки як складової безпеки медичного закладу. Констатовано, що важливим завданням управління кадровою безпекою в медичних закладах має бути розвиток професіоналізму кадрів. Стверджується, що професіоналізм лікаря за результативною ознакою чинить прямий вплив на результативність роботи медичного закладу, в цілому. У контексті цього резюмовано, що саме показник результативності роботи медичного закладу за соціальною, медичною і*

---

економічною складовими уможливить ідентифікування стану впровадження таких важливих принципів сталого розвитку системи охорони здоров'я як: високий професіоналізм; технологічна та кадрова забезпеченість; високий рівень сервісного супроводу медичної допомоги; високий рівень інформованості пацієнта. Представлено доцільні заходи активізації мотиваційної складової управління кадровою безпекою в медичних закладах з метою вдосконалення такого управління. Науковою новизною статті є системне дослідження щодо місця і ролі безпеки праці у формуванні засад сталості, зокрема, в сфері охорони здоров'я. Практична значущість статті полягає у можливості використання її результатів в процесі прийняття управлінських рішень щодо управління безпекою праці в медичних закладах задля імплементації засад сталості в сфері охорони здоров'я.

**Ключові слова:** сталий розвиток; охорона здоров'я; управління безпекою праці в медичних закладах; принципи сталого розвитку системи охорони здоров'я; кадрова безпека; професіоналізм кадрів; результативність роботи медичного закладу; мотиваційна складова управління кадровою безпекою в медичних закладах.

**Наталія Михайлозна КРИВОКУЛЬСКАЯ,  
Юрій Аркадіевич БОГАЧ,  
Оксана Зиновьевна АПОСТОЛЮК**

## **УПРАВЛЕНИЕ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ТРУДА КАК НАПРАВЛЕНИЕ ИМПЛЕМЕНТАЦИИ ОСНОВ УСТОЙЧИВОСТИ В СФЕРЕ ОХРАНЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ**

### **Аннотация**

В статье исследуется вопрос управления безопасностью труда как направления имплементации принципов устойчивости в сфере здравоохранения. Целью статьи является формирование практических рекомендаций по управлению безопасностью труда как направления имплементации принципов устойчивости в сфере здравоохранения и его совершенствования. Научное исследование показывает место здравоохранения в обеспечении устойчивого развития. Приведены приоритетные направления имплементации принципов устойчивости в в сфере здравоохранения. Указано принципы устойчивого развития системы здравоохранения. Систематизированы причины, обуславливающие необходимость управления охраной труда и обеспечением ее безопасности в медицинских учреждениях, и, соответственно, цели такого управления. Определены элементы кадровой безопасности как составляющей безопасности медицинского учреждения. Констатируется, что важной задачей управления кадровой безопасностью в медицинских учреждениях должно быть развитие профессионализма кадров. Утверждается, что профессионализм врача по результативным признакам оказывает прямое влияние на результативность работы медицинского учреждения, в целом. В контексте этого резюмированы, что именно показатель результативности работы медицинского учреждения по социальной, медицинской и экономической составляющими позволит идентификации состояния внедрения таких важных принципов устойчивого развития системы здравоохранения как: высокий профессионализм; технологическая и кадровая обеспеченность; высокий уровень сервісного сопровождения медицинской помощи; высокий уровень информированности пациента. Представлены целесообразные меры активизации мотивационной составляющей управления кадровой безопасностью в медицинских учреждениях с целью совершенствования такого управления. Научной новизной статьи является системное исследование о месте и роли безопасности труда в формировании основ устойчивости, в частности, в сфере здравоохранения. Практическая значимость

---

статьи заключается в возможности использования ее результатов в процессе принятия управленческих решений по управлению безопасностью труда в медицинских учреждениях для имплементации принципов устойчивости в сфере здравоохранения.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие; здравоохранение; управления безопасностью труда в медицинских учреждениях; принципы устойчивого развития системы здравоохранения; кадровая безопасность; профессионализм кадров; результативность работы медицинского учреждения; мотивационная составляющая управления кадровой безопасностью в медицинских учреждениях.

**Nataliia KPYVOKULSKA**

PhD, associate professor, assistant professor of management and public administration  
Ternopil National Economic University

**Yurii BOHACH**

PhD, assistant professor of management and public administration  
Ternopil National Economic University

**Oksana APOSTOLYUK**

PhD, assistant professor of management and public administration  
Ternopil National Economic University

**SAFETY MANAGEMENT AS THE DIRECTION IMPLEMENTATION OF PRINCIPLES OF SUSTAINABILITY IN THE FIELD OF HEALTH**

**Abstract**

*The article deals with issues such as security management directly the implementation of sustainable development principles in the field of public health. The article is to provide practical recommendations on safety management as the immediate implementation of sustainable development principles in the areas of health and to improve it. Scientific studies show the health in the area of sustainable development. The implementation of the priority areas of sustainable development principles in the field of public health. The principles of sustainable health development. Systematic reasons, requiring the Trust flights and ensure its safety in medical institutions, so that such management purposes. Determined elemnty security personnel as part of the safety of medical institutions. It stated that an important task of security management personnel in medical facilities must be professional development training. It is alleged that the medical professional to effectively function has a direct impact on the efficiency of the medical establishment as a whole. In this context, summarized the speed at which medical institution for the performance of social, medical and economic components make it possible to determine the status of implementation of important principles of sustainable development of the health system as: professionalism; technology and security personnel; a high level of service and support of health care; a high level of patient awareness. Present the appropriate measures to enhance the motivational component of the safety management personnel in medical institutions in order to increase the effectiveness of this control. Scientific novelty of the paper is the systematic study of the place and security role in the formation of the principles of sustainability, especially in the field of public health. The practical significance of this article is the ability to use its results in decision-making on security management in health facilities to implement the principles of sustainability in health care.*

---

**Keywords:** *sustainable development; health care; security management in hospitals; The principles of sustainable health systems development; personnel security; professional staff; the impact of health care facilities; motivational component of the safety management personnel in medical facilities.*

**JEL Classification:** *J28, I10.*

**Постановка проблеми.** Під впливом процесів, змін, що відбуваються в роботі медичних закладів через змінне і динамічне зовнішнє середовище, в системі управління ними формується підсистема управління охороною праці та забезпеченням її безпеки. Вона є частиною державної системи управління охороною праці, але має свої особливості як формування, так і функціонування, обумовлені конкретним змістом діяльності закладу та специфікою суб'єктів, які контролюють стан системи охорони і безпеки праці в ньому, і формують відповідну систему контролю. Саме управління безпекою праці в закладах охорони здоров'я, забезпечуючи людини, виступає напрямом імплементації сталості в сфері охорони здоров'я, який вимагає ґрунтовного дослідження задля його вдосконалення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням функціонування і розвитку системи охорони здоров'я, функціонування медичних закладів у сучасних умовах присвячені праці Р.Богатирьової, З.Гладун, Д.Карамішева, В.Москаленко, В.Пономаренко. Питання охорони і безпеки праці знайшли відображення у роботах Д.Зеркалова, Т.Кепич, В.Москальової та ін. Проблемні питання сталого розвитку репрезентовані у працях Б.Данилишина, Б.Карпінського, Л.Мельника, Т.Носуліч, Б.Патона, А.Садовенка. Разом з тим, системні дослідження щодо місця і ролі безпеки праці у формуванні засад сталості, зокрема, в сфері охорони здоров'я у науковій літературі – відсутні. Це й обумовлює постановку завдання дослідження.

**Постановка завдання.** Зважаючи на вищезазначене, метою статті є формування практичних рекомендацій щодо управління безпекою праці як напряму імплементації засад сталості в сфері охорони здоров'я та його вдосконалення. Об'єктом дослідження виступає процес управління безпекою праці медичних закладів, предметом дослідження – механізм такого управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Змістове навантаження дефініції „сталий розвиток” було сформульоване Л.Брауном в доповіді Брутландської комісії, як „розвиток, що задовольняє сучасні потреби людства, водночас не руйнуючи можливості задовольняти свої потреби для майбутніх поколінь” [1].

Забезпечення стійкого соціального розвитку є важливою умовою забезпечення сталого розвитку. Більше того, як вказується у праці [2], „важливим є включення питань здоров'я населення в діяльність усіх секторів економіки і соціальної сфери, посилення їх взаємодії з державою з метою реалізації головного соціального завдання держави – охорони здоров'я населення...Поліпшення сфери охорони здоров'я можливе лише за умов

---

адаптування діяльності галузі до сучасних соціально-економічних умов в Україні”.

Питання розвитку системи охорони здоров'я в умовах сталого розвитку висвітлювались у 1992 р. на конференції ООН у Ріо-де-Жанейро, де було прийнято „Порядок денний на XXI століття” . У цьому документі здоров'я людини розглядається як основа сталого (стійкого) розвитку, а також як наслідок впливу на людину факторів, які чинять на неї вплив впродовж життя.

Термін „здоров'я” у тексті ”Порядку денного на XXI століття” згадується понад 200 разів, у тому числі в таких аспектах, як професійні захворювання та безпека праці, первинна медична допомога, здоров'я матері і дитини, бідність і здоров'я, оцінка впливу промислової продукції на здоров'я, житлові умови та здоров'я, екологічна інфраструктура, транспорт і здоров'я, отруйні відходи, радіоактивні відходи, вплив атмосферних змін на здоров'я, зникнення лісів і ультрафіолетове випромінювання, зв'язок здоров'я з станом води та санітарними умовами, вплив на здоров'я структурних перебудов економіки, тверді відходи, облік стану здоров'я в розрахунках вартості і віддачі, освіта та інформація, необхідність залучення громадськості до обговорення та планування сталого розвитку, міжвідомчої співпраці у питаннях здоров'я [3, С. 195].

Пріоритетними напрямками імплементації засад сталості у сфері охорони здоров'я є:

- переорієнтація діяльності закладів охорони здоров'я на пріоритетний розвиток профілактики та раннього попередження захворювань;
- ефективний контроль за якістю надання медичної допомоги як у державному, так і приватному секторах надання медичних послуг;
- поширення та пропагування навичок здорового способу життя, формування усвідомлення відповідальності громади та конкретної людини за збереження і поліпшення свого здоров'я і членів сім'ї;
- суттєве розширення програм у сфері охорони здоров'я, які фінансуються з державного та місцевих бюджетів, посилення їх превентивності;
- розроблення та впровадження збалансованої медико-економічної моделі охорони здоров'я, яка поєднуватиме перспективи переходу до страхової медицини та формування ринку медичних послуг із збереженням гарантій надання кваліфікованої безоплатної невідкладної медичної допомоги [4, С. 56-57].

Ці пріоритетні напрями певним чином корелюються із даними, згідно яких, як стверджують фахівці, «тривалість життя на 50-70% залежить від способу життя (від спадковості – на 10-20%, від стану довкілля – на стільки ж, від рівня розвитку системи охорони здоров'я – на 8-12%)...Причому, „за даними геронтологів, ранню смертність можна знизити фізичною активністю на 37%, відмовою від паління – на 35%, здоровим харчуванням – на 23%, відмовою від споживання алкоголю – на 22%” [5, С. 81-82].

Основними принципами сталого розвитку системи охорони здоров'я мають бути:

- 
- ринкова влада пацієнта;
  - професійна автономія лікаря, високий професіоналізм, правова та етична компетентність;
  - рівність надавачів медичних послуг;
  - саморегулювання підприємницької діяльності в охороні здоров'я;
  - технологічна та кадрова забезпеченість;
  - створення інвестиційної привабливості охорони здоров'я;
  - високий рівень сервісного супроводу медичної допомоги;
  - високий рівень інформованості пацієнта та інші [3, С. 196].

Причинами, що обумовлюють необхідність управління охороною праці та забезпеченням її безпеки в медичних закладах, вважаємо, є:

- нестабільність зовнішнього і внутрішнього середовища цих закладів (наприклад, зміна законодавчої бази, уточнення перспективних і поточних планів роботи з урахуванням обставин тощо);

- небезпека виникнення кризових ситуацій у діяльності медичних закладів у зв'язку із специфікою їх роботи;

- небезпека виникнення загроз життю і здоров'ю медичного персоналу у зв'язку з роботою з різними категоріями населення (наприклад, протитуберкульозна лікарня надає спеціалізовану консультативну та стаціонарну медичну допомогу хворим на кістково-суглобові форми туберкульозу, неспецифічні гнійні захворювання опорно-рухового апарату, остеомієліт та позалегенові форми туберкульозу);

- доцільність підтримання успіху медичного закладу через забезпечення безпечної праці його персоналу, пацієнтів, що досягається через технічну забезпеченість.

Отже, умовою забезпечення охорони здоров'я людини як основи сталого (стійкого) розвитку можна вважати управління безпекою праці в закладах охорони здоров'я (лікувально-профілактичних, санітарно-профілактичних та ін.).

Охорона праці – це система правових, соціально-економічних, організаційно - технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження здоров'я і працездатності людини в процесі праці [6].

Безпека праці – стан умов праці, при яких вплив на працівника небезпечних і шкідливих виробничих факторів не перевищує гранично допустимих значень [6].

Під управлінням охороною праці розуміють діяльність системи суб'єктів такого управління щодо підготовки, прийняття і реалізації управлінських рішень щодо реалізації організаційних, технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних практичних кроків і заходів, спрямованих на збереження здоров'я та забезпечення працездатності людини-працівника в процесі праці.

Кожен медичний заклад ставить перед собою множину цілей, визначених його статутом, в рамках яких виконується ряд функцій.

---

Цілі охорони праці та забезпечення її безпеки в медичному закладі характеризуються наступним.

По-перше, такі цілі відображають концепцію діяльності й розвитку цього закладу щодо забезпечення охорони праці та забезпечення його безпеки, визначають її характер і особливості.

По-друге, такі цілі зменшують невизначеність у роботі закладу, допомагають пристосуватися до динамічного зовнішнього середовища через формування системи управління охороною праці та забезпеченням її безпеки.

По-третє, такі цілі лежать в основі визначення критеріїв оцінки результативності забезпечення відповідного рівня безпеки праці в закладі, виявлення проблем охорони праці в ньому, прийняття управлінських рішень, спрямованих на удосконалення механізму забезпечення безпечної праці в цьому закладі.

Кадрова безпека є елементом безпеки медичного закладу.

Кадрову безпеку, яка є комбінацією складових, пов'язаних між собою складними зв'язками, формують такі елементи:

- безпека життєдіяльності (безпека здоров'я, фізична безпека);
- соціально-мотиваційна безпека (фінансова, кар'єрна, адміністративна і естетична безпеки);
- професійна безпека (безпека праці, інформаційна безпека, пенсійно-страхова безпека, безпека володіння сучасними знаннями);
- антиконфліктна безпека (патріотична безпека, психолого-комунікаційна безпека).

Певним чином характеризує стан кадрової безпеки „вивчення практичної діяльності медичних працівників, опитування і спостереження за поведінкою яких в реальних умовах показали, що недоліки в роботі медичного персоналу викликані: негативним ставленням або відсутністю інтересу у студентів і лікарів до набуття й удосконалення фахових знань (56,3% обстежених), проявом негативних характерологічних якостей особистості лікаря (65,4%), пасивністю, пов'язаною з відсутністю мотивації до діяльності (44,7%)” [7, С. 23].

У контексті цього, важливим завданням управління кадровою безпекою в медичних закладах має бути розвиток професіоналізму кадрів при виконанні покладених на них обов'язків, професійне самовдосконалення і самоменеджмент.

Професіоналізм діяльності передбачає, що її функції виконують спеціально підготовлені спеціалісти. Йдеться про врахування адміністративними службами медичних закладів не лише особливостей розвитку ринкової системи, а й потреб медичного працівника, його можливостей (індивідуальних, психофізіологічних тощо) в процесі професіоналізації діяльності і управління ним.

Структурно професіоналізм діяльності колективу медичної установи мають утворювати такі компоненти:

- професіоналізм діяльності керівника;

- 
- професіоналізм особистості (медичного працівника);
  - сукупні показники активності медичних працівників.

Професіоналізм особистості лікаря є важливим елементом професіоналізму діяльності колективу медичної установи, яка, в свою чергу, є актуальним завданням забезпечення безпеки праці в установі. Професіоналізм лікаря повинен розглядатися у двох основних аспектах, що пов'язані між собою – процесуальному та результативному. Причому неодноразово доведено, що позитивний результат лікування буде більш швидким і надійним за умови здатності лікаря до взаємодії з пацієнтом, його вміння викликати довіру до себе загалом і своїх професійних рішень зокрема. Отже, мова йде не тільки про технологічний, а й про психологічний шляхи формування професіоналізму, а точніше – про становлення професійно важливих якостей людини як особистості, індивідуальності [8].

У контексті цього зазначимо, що професіоналізм лікаря за результативною ознакою чинить прямий вплив на результативність роботи медичного закладу, в цілому. Саме показник результативності роботи медичного закладу за соціальною, медичною і економічною складовими уможливить ідентифікування стану впровадження таких важливих принципів сталого розвитку системи охорони здоров'я як: високий професіоналізм; технологічна та кадрова забезпеченість; високий рівень сервісного супроводу медичної допомоги; високий рівень інформованості пацієнта.

Соціальна результативність роботи медичного закладу віддзеркалюватиме ступінь досягнення результатів, які є соціально значущими як для медичного закладу, так і для споживачів медичних послуг (наприклад, задоволеність пацієнта якістю наданих йому медичних послуг, рівень кваліфікації персоналу, кількість скарг пацієнтів на медичне обслуговування тощо).

Медичний аспект результативності роботи медичного закладу характеризуватиметься ступенем досягнення ним результатів і оцінюватиметься за такими показниками як рівень госпіталізації, післяопераційна летальність тощо.

Економічна результативність відобразить реальну ситуацію щодо використання робочого часу, стан підвищення продуктивності праці медичних кадрів (приміром, приріст виробництва продукту (медичних послуг) за рахунок зменшення витрат робочого часу, кількість збережених життів у працездатному віці та ін.).

Отже, резюмуючи вказане вище, і підтримуючи думку Т.Гіббса, вважаємо, що „суспільство очікує від лікаря будь-якого фаху здатності до новаторства, творчості в роботі, гнучкості до зміни вимог, винахідливості; хисту до поширення знань та принципів професійної практики за допомогою зовнішньої оцінки й аудиту; адаптування до потреб системи охорони здоров'я і очікувань пацієнтів; упевненості в собі і своїй діяльності; відповідальності” [9].

Професійне самовдосконалення також є важливим завданням управління кадровою безпекою в медичних закладах. Існує значна кількість підходів до трактування дефініції „професійне самовдосконалення”.



---

Так, І.Чемерілова вказує, що професійне самовдосконалення – цілеспрямована, систематична, високоорганізована і творча діяльність, яка міститься в самостійному заглибленні і розширенні професійних знань, розвитку умінь, здібностей і професійно-значущих якостей особистості медичного працівника і має на меті неперервне зростання фахової майстерності та особистісне самовдосконалення [10].

Т.Вайніленко зазначає, що професійне самовдосконалення – це процес і результат творчого цілеспрямованого самостійного самодетермінованого руху фахівця від Я-реального до Я-ідеального, від Я-потенційного до Я-актуального, що здійснюється у формі професійного самовиховання, самоосвіти і самоактуалізації, забезпечує досягнення фахівцем позитивних особистісних змін і є передумовою його успішної творчої самореалізації у професії. Більше того, вона у змісті професійного самовдосконалення виділяє три сутнісні складові: самоосвіту, що спрямовується на оновлення і поглиблення наявних у фахівця знань для досягнення бажаного рівня професійної компетентності, самовиховання як активну цілеспрямовану діяльність спеціаліста із систематичного формування й розвитку в себе позитивних та усунення негативних якостей, самоактуалізацію як розвиток і вияв власних сутнісних сил і потенцій [11].

Самоменеджмент є послідовним і цілеспрямованим використанням випробуваних методів роботи у повсякденній практиці для того, щоб оптимально і змістовно використовувати свій час. Головна мета самоменеджменту в тому, щоб максимально використовувати власні можливості, свідомо керувати течією свого життя (самовизначатись) і долати зовнішні обставини [12].

Важливою умовою професійного самовдосконалення, саморозвитку і самоменеджменту медичних кадрів має бути позитивна мотивація (безпосередня, здійснювана через матеріальне стимулювання; опосередкована, пов'язана з посиленням уваги до діяльності медичного закладу та медичного працівника з боку громадськості, споживачів медичних послуг; перспективна, пов'язана з практичною реалізацією цілей діяльності в майбутньому).

Тому, вдосконалення управління кадровою безпекою в медичних закладах вимагає, перш за все, активізації мотиваційної складової такого управління. Тому, погоджуючись із позицією Т.Авраменко [13, С. 33], вважаємо, що доцільними заходами у зв'язку з цим повинні стати:

- в систему „місцевих стимулів” включати: оснащення робочого місця, відповідно до табеля оснащення, створення умов щодо доступності регулярного підвищення професійного рівня медичних працівників шляхом максимального наближення освітніх послуг до місця проживання, у тому числі за рахунок дистанційних форм навчання (для цього забезпечити доступ до Інтернету), телелекцій, телеконсультацій, безкоштовної передплати на вітчизняні фахові періодичні видання, а також розвитку інфраструктури села (забезпечення дітей дитячими садочками, школами тощо);

---

- з метою захисту медичних працівників, працюючих в особливих умовах доцільно провести атестацію робочих місць на відповідність нормам безпеки праці;

- з метою зниження та профілактики виробничого травматизму забезпечити розробку територіальних програм щодо поліпшення умов і охорони праці, а також аналогічних програм безпосередньо в організаціях охорони здоров'я;

- з метою вдосконалення соціальної захищеності медичних працівників при здійсненні професійної діяльності необхідно створити систему державного соціального страхування відповідальності на випадок професійної помилки, особливо при наявності ризику медичного втручання (на первинному рівні).

Отже, управління кадровою безпекою в медичних закладах потребує формування системного самостійного мислення керівників усіх рівнів управління охороною здоров'я задля дієвого впливу на соціально-економічні процеси, в цілому.

**Висновки та подальші дослідження.** Таким чином, все вище окреслене дає можливість констатувати важливість виведення сфери охорони здоров'я на шлях сталого (стійкого) розвитку. Управління безпекою праці в медичних закладах сприятиме імплементації засад сталості в сфері охорони здоров'я. Таке управління створить передумови для стійкого соціального розвитку на основі принципу справедливості, що є однією із вихідних умов сталого розвитку.

#### **Список літератури**

1. *Our Common Future. Report of the World Commission on Environment and Development. – World Commission on Environment and Development, 1987. – Available from: <<http://www.worldinbalance.net/agreements/1987-brundtland.php>>*

2. Жіліло Л.І., Мартинюк О.І. *Стратегії змін у сфері охорони здоров'я в умовах соціально-економічних реформ в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Zhalilo.pdf>*

3. Носуліч Т.М. *Наукові підходи до вивчення системи охорони здоров'я з позиції сталого розвитку / Т.М.Носуліч // Сталий розвиток економіки: міжнародний науково-виробничий журнал. – 2013. – № 4. – С. 195-201.*

4. *Національна парадигма сталого розвитку України / за заг. ред. академіка НАН України, д.т.н., проф., засл. діяча науки і техніки України Б.Є.Патона. – К.: Державна установа "Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України", 2012. – 72 с.*

5. Куценко В.І. *Стратегія сталого розвитку крізь призму соціогуманітарної сфери / В.І.Куценко // Вісник НАН України. – 2012. – № 1. – С. 79-88. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [ftp://ftp.nas.gov.ua/akademperiodyka/Downloads/Visnyk\\_NANU/downloads/2012\\_01/13-Kutsenko.pdf](ftp://ftp.nas.gov.ua/akademperiodyka/Downloads/Visnyk_NANU/downloads/2012_01/13-Kutsenko.pdf)*

6. Зеркалов Д.В. *Безпека праці в медичних закладах. Довідковий посібник. — К.: Основа, 2011. — 695с. [Електронний ресурс] Режим доступу: [www.zerkalov.org/files/bpm-z.doc](http://www.zerkalov.org/files/bpm-z.doc)*

7. Вітенко І.С. *Інтегральна медико-психологічна модель особистості сімейного лікаря / І.С.Вітенко // Медична психологія. – 2012. – № 3. – С. 22-25. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/Chem\\_Biol/Mpsl/2012\\_3/pdf/20120304.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Chem_Biol/Mpsl/2012_3/pdf/20120304.pdf)*

- 
8. Асламова М. Виховання особистісних якостей майбутнього лікаря як педагогічна проблема [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/2184/1/Aslamova.pdf>
9. Гіббс Тревор Д. Визначення та важливість безперервного навчання / Д.Гіббс Тревор // *Сімейна медицина*. – 2008. – № 1. – С. 9–11.
10. Чемерилова І.А. Формирование готовности будущего педагога к профессиональному самосовершенствованию: дис. ... канд. пед. наук / И.А. Чемерилова : спец. 13.00.01. – Чебоксары, 1999. – 192 с.
11. Вайніленко Т.В. Сутність та зміст професійно-педагогічного самовдосконалення / Т.В.Вайніленко // *Науковий вісник Чернівецького університету : зб. наук. праць*. – Чернівці : Рута, 2005. – Вип. 278. – С. 13-20.
12. Моргенстерн Дж. Тайм менеджмент. М.: “Деловая книга”, 2001.
13. Кадрова політика у реформування сфери охорони здоров'я: аналіт. доп. / Т.П. Авраменко. – К.: НІСД, 2012. – 35 с.

### References

1. *Our Common Future. Report of the World Commission on Environment and Development* (1987). Retrieved from: <http://www.worldinbalance.net/agreements/1987-brundtland.php>
2. Zhililo L., Martyniuk A.I. *Strategy changes in health care in terms of socio-economic reforms in Ukraine*. Retrieved from: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej14/txts/Zhalilo.pdf>
3. Nosulich T.N. (2013) Scientific approaches to studying the health care system from the perspective of sustainable development. *Sustainable economic development: international scientific production journal*. 4, 195-201.
4. *National sustainable development paradigm* (2012) Ukraine. State Institution "Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of the National Academy of Sciences of Ukraine, 72/
5. Kutsenko V.I. (2012) Sustainable Development Strategy in the light of socio-humanitarian sphere. *National Library of Ukraine*. 1, 79-88.
6. Zerkalov D.V. (2011) *Safety in hospitals. Reference Guide*. Retrieved from: [www.zerkalov.org/files/bpm-z.doc](http://www.zerkalov.org/files/bpm-z.doc).
7. Vitenko I.S. (2012) The integrated medical-psychological model of personality family doctor. *Medical psychology*, 3, 22-25.
8. Aslamova M. Educating future personality of the doctor as a pedagogical problem Retrieved from: <http://dspace.pnpu.edu.ua/bitstream/123456789/2184/1/Aslamova.pdf>
9. Trevor Gibbs D. (2008) Definition and importance of lifelong learning. *Family Medicine*, 1, 9-11.
10. Chemerylova I.A. (1999) *Formation of readiness of the future teachers for vocational samosovershenstvovanyu*, Cheboksary.
11. Vaynilenko T.V. (2005) The essence and content of professional teaching self. *Scientific Bulletin of Chernivtsi University: Coll. Science. Works*, 278. 13-20.
12. Morhenstern J. (2001) *Time management*. Business Book
13. Avramenko T.P.(2012) *Personnel management in healthcare reform*. Kyiv