

Специфика московского здравоохранения с точки зрения кадрового подхода

👤 Е. И. Аксенова

🏛️ ГБУ «Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы»



Фото: mos.ru

Здравоохранение Москвы представляет собой развитую систему, основное звено которой — высококвалифицированные специалисты. В столице ведется планомерная работа по привлечению профессиональных кадров и повышению квалификации имеющихся сотрудников. В целом перспективы кадрового обеспечения московского здравоохранения выглядят достаточно оптимистично.



Устойчивое развитие московского здравоохранения

Москва — крупнейший город России и один из крупнейших мегаполисов мира с населением более 13 млн человек (без учета незарегистрированных граждан). Для того чтобы обеспечить многомиллионный город качественной медицинской помощью, в Москве сосредоточено огромное количество медицинских организаций, в которых работают в общей сложности более 110 тысяч врачей и медицинских сестер.

За последние годы медицина Москвы во многом изменилась и вышла на качественно новый уровень. Создаются уникальные медицинские объединения, стационары города оборудуются новейшей медицинской техникой, в них оказывается высокотехнологичная помощь. Лечение в московских

клиниках проводится по всем известным на сегодняшний момент направлениям медицины. Развивается амбулаторное звено московского здравоохранения. С 2019 года проводится капитальный ремонт поликлиник, благоустраиваются прилегающие к ним территории. Поликлиники начали работать по единому стандарту, решен вопрос с очередями и доступностью медицинской помощи.

Устойчивое развитие здравоохранения обеспечивается также во многом благодаря высококвалифицированным кадрам и грамотной управленческой политике. Вопрос укомплектованности профессиональными сотрудниками является основополагающим как для медицинских организаций, так и в целом для системы здравоохранения города.

Квалифицированный персонал, неординарные кадровые решения, образовательные технологии, инновации и информатизация обеспечивают здравоохранению Москвы устойчивое развитие.

Общемировая тенденция

В XXI веке с проблемой нехватки квалифицированных медицинских специалистов сталкиваются системы здравоохранения большинства стран. Рынок труда в сфере медицины характеризуется отсутствием безработицы, является «рынком с трудовым недостатком», и это общемировая тенденция.

Всемирная организация здравоохранения (ВОЗ) разработала Глобальную стратегию по кадровым ресурсам здравоохранения, которая адресована прежде всего органам управления и планирования, а также образовательным учреждениям и работодателям. В качестве повышения эффективности работы медперсонала ВОЗ предложила следующие способы мотивирования:

- гарантированная занятость;

- адекватные условия работы (оборудованные помещения, инструменты для работы);
- допустимая нагрузка;
- надбавки за работу в трудных условиях;
- условия для профессионального развития;
- четкие траектории карьерного роста;
- возможность продолжения образования, повышения квалификации.

Кадровая специфика является важнейшей составляющей обеспечения населения квалифицированной медицинской помощью. Правительство Москвы и Департамент здравоохранения города Москвы, руководствуясь рекомендациями ВОЗ и собственными стратегическими разработками, успешно решают проблему дефицита медицинских кадров.

Глобальная стратегия ВОЗ по кадровым ресурсам здравоохранения



**РЫНОК ТРУДА В СФЕРЕ МЕДИЦИНЫ ХАРАКТЕРИЗУЕТСЯ
ОТСУТСТВИЕМ БЕЗРАБОТИЦЫ, ЯВЛЯЕТСЯ «РЫНКОМ С ТРУДОВЫМ НЕДОСТАТКОМ»,
И ЭТО ОБЩЕМИРОВАЯ ТЕНДЕНЦИЯ**

К 2030 году потребность в анестезиологах-реаниматологах увеличится в 1,4 раза



Фото: mos.ru

Кадровая зарисовка московского здравоохранения

На фоне российских регионов и многих мировых мегаполисов ситуация с обеспеченностью медицинскими кадрами в Москве выглядит более благоприятной. Однако по некоторым медицинским направлениям сохраняется потребность в специалистах.

Сейчас средний возраст московского врача — 45 лет, при этом наблюдается тенденция к омоложению возраста врачей. По данным исследования*, к 2030 году врачи до 45 лет составят 2/3 общей численности.

Средний возраст медицинских сестер также составляет 45 лет, но тенденции к омоложению не прогнозируется, напротив, когорта медсестер 45–50 лет увеличится примерно на 7 %, вырастет и численность возрастной категории 51–55 лет.

Гендерный состав медицинских работников на протяжении последних лет остается неизменным: среди врачей сохраняется соотношение 30 % мужчин к 70 % женщин, мужчин среди среднего медицинского персонала меньше — около 10 %. Подобная тенденция будет наблюдаться и дальше.

Самыми востребованными в здравоохранении Москвы являются врачи общей практики и анестезиологи-реаниматологи. По прогнозам, численность врачей общей практики к 2030 году должна вырасти более чем в два раза, потребность во врачах — анестезиологах-реаниматологах увеличится в 1,4 раза. В когорте среднего медицинского персонала по-прежнему остаются самыми востребованными медицинские сестры. Далее по востребованности идут фельдшеры.

* Здесь и далее приводятся данные исследования



ГЕНДЕРНЫЙ СОСТАВ МЕДИЦИНСКИХ РАБОТНИКОВ НА ПРОТЯЖЕНИИ ПОСЛЕДНИХ ЛЕТ ОСТАЕТСЯ НЕИЗМЕННЫМ: СРЕДИ ВРАЧЕЙ СОХРАНЯЕТСЯ СООТНОШЕНИЕ 30 % МУЖЧИН К 70 % ЖЕНЩИН



Стратегия руководства

В ситуации с кадровым дисбалансом руководители медицинских организаций разбираются с тем, как себя чувствуют работающие у них врачи, средний и младший медицинский персонал. Анализ ситуации позволяет принять на работу действительно необходимых специалистов, правильно распределить обязанности внутри коллектива и избежать увольнения сотрудников.

Важно не только уметь привлекать профессионалов, но и удерживать лучших сотрудников в организации. Работа над повышением мотивации персонала протянута во времени и требует применения долгосрочных факторов: формирования системы целей, создания благоприятной атмосферы в коллективе и условий профессионального роста. Факторы материального и нематериального стимулирования играют особую роль в условиях трудовой деятельности, связанной с эмоциональным напряжением, какой является сфера здравоохранения.

В Москве для руководителей медицинских организаций проводятся конференции, семинары и тренинги по обучению менеджменту в медицинской организации, кризисному управлению, развитию навыков эффективного руководства коллективом. Необходимо отметить, что подбор главного врача поликлиники или больницы — это важный и ответственный процесс, поскольку руководитель должен не только соответствовать всем предъявляемым требованиям, но и быть ценным членом медицинской команды.

В Москве ищут новые формы по привлечению талантливых руководителей. Например, Департаментом здравоохранения города Москвы проводился проект «Лидер.Мед», благодаря которому более 70 человек стали успешными управленцами в московских организациях, из них девять человек попробовали себя в роли главных врачей.

Руководители поликлиник и стационаров аккумулируют в возглавляемых ими медицинских организациях те компетенции, которые нужны городскому здравоохранению.

Тренинг для руководителей медицинских организаций в Кадровом центре ДЗМ



Фото: Кадровый центр ДЗМ

Одной из отличительных черт медицинской сферы является продолжительность времени подготовки профессиональных кадров и узкая специализация.

Образование и повышение квалификации

Уникальность медицинских кадров в том, что со временем ценность этого ресурса только увеличивается. Никакие высокие технологии и ультрасовременные приборы не заменят врача, его знаний и опыта. На первый план выходят вопросы подготовки специалистов.

Отличительные особенности кадрового ресурса в здравоохранении:

- специфическая и продолжительная подготовка,
- узкая специализация работников,
- непрерывное повышение квалификации.

Департамент здравоохранения города Москвы основательно подходит к вопросу обучения и повышения квалификации медицинских работников. В Москве на базе медицинских научно-исследовательских институтов, научно-практических центров и большинства стационаров реализуются программы повышения квалификации и дополнительного медицинского образования. Был создан

Кадровый центр ДЗМ — уникальное учреждение аккредитации и профессионального развития в сфере здравоохранения. В его задачи входит привлечение и отбор персонала для трудоустройства в медицинские организации Москвы, а также обучение и повышение квалификации медицинских сотрудников.

Кадровый центр стал единой платформой, на которой реализуются программы непрерывного профессионального, дополнительного образования, оценочные и аккредитационные мероприятия и методическое сопровождение для врачей. В центре работают высококвалифицированные специалисты, которые обладают большим опытом в области подбора персонала.

Кадровый центр ДЗМ является важным инструментом для развития и совершенствования системы здравоохранения в Москве. Он помогает находить и привлекать талантливых специалистов, которые могут внести значительный вклад в работу городских медицинских организаций.

▶ Врач отрабатывает технику на симуляционном оборудовании



Фото: Кадровый центр ДЗМ

УНИКАЛЬНОСТЬ МЕДИЦИНСКИХ КАДРОВ В ТОМ, ЧТО СО ВРЕМЕНЕМ ЦЕННОСТЬ ЭТОГО РЕСУРСА ТОЛЬКО УВЕЛИЧИВАЕТСЯ. ПОЭТОМУ ВОПРОСЫ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТОВ ВЫХОДЯТ НА ПЕРВЫЙ ПЛАН



НАЛИЧИЕ В ШТАТЕ СОТРУДНИКОВ, ПОЛУЧИВШИХ СТАТУС «МОСКОВСКИЙ ВРАЧ», – ЭТО ПОВЫШЕНИЕ ПРЕСТИЖА МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ И СТОЛИЧНОГО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В ЦЕЛОМ



Фото: Кадровый центр ДЗМ

Неординарный подход к обучению в сфере здравоохранения

В качестве дополнительного стимула для постоянного профессионального совершенствования Департаментом здравоохранения города Москвы реализуется проект «Московский врач». Он заключается в объективной, непредвзятой оценке знаний и умений медицинских работников. Принять участие в конкурсе могут врачи, имеющие действующий сертификат или свидетельство об аккредитации врача-специалиста и стаж работы не менее пяти лет.

На сегодняшний день статус «Московский врач» присвоен более 1700 врачам по 29 специальностям. Оценочная процедура устроена так, что претендентам необходимо показать не только знание теории и практические навыки, но и умение нестандартно мыслить и быстро принимать правильное решение. Успешно сдав экзамены, врачи подтверждают, что уровень

их квалификации значительно выше базовых требований, предъявляемых к медикам соответствующих специальностей. Статус «Московский врач» — это своеобразный знак качества, синоним высочайшего профессионализма врача. Подобный проект был инициирован и для среднего медицинского персонала. Статус «Московская медицинская сестра» или «Московский медицинский брат» могут получить претенденты, успешно прошедшие проверку теоретических знаний, продемонстрировавшие практические навыки на симуляционном оборудовании и решившие ситуационные задачи.

Наличие в штате сотрудников, получивших статусы «Московский врач» и «Московская медсестра», — это повышение престижа медицинской организации и столичного здравоохранения в целом.

▲ Претенденты на звание «Московский врач» должны продемонстрировать практические навыки на симуляторах

ПРОЕКТ «ШКОЛА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА» ПРИЗНАН УСПЕШНЫМ И БЫЛ НАГРАЖДЕН ПРЕМИЕЙ ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКВЫ В ОБЛАСТИ МЕДИЦИНЫ

Еще один уникальный проект, реализуемый Департаментом здравоохранения города Москвы совместно с медицинскими вузами столицы, — «Школа профессионального роста». Цель проекта — привлечение молодых талантливых ординаторов в городские медицинские организации, повышение уровня подготовки будущих врачей, их адаптация к современной

системе здравоохранения, а также формирование сообщества профессионалов в системе медицинской помощи Москвы. Учиться в «Школе профессионального роста» могут ординаторы и студенты шестого курса.

Проект «Школа профессионального роста» признан успешным и был награжден премией Правительства Москвы в области медицины.

Немедицинские кадры в московском здравоохранении

Медицинские услуги — одни из наиболее распространенных, а их потребители — одни из самых требовательных. В современных реалиях, когда у потенциальных пациентов есть доступ к информации и возможность выбирать медорганизации, где они будут

лечиться, важна не только профессиональная компетентность медицинских сотрудников, но и привлекательность специалиста для пациентов. Современные потребители медицинских услуг рассчитывают на доброжелательное и участливое отношение во время визита

Администратор поликлиники помогает пациенту оформить запись на прием



Фото: mos.ru



Фото: mos.ru

Социальный координатор с каждым пациентом работает индивидуально

АКТУАЛЬНЫМ ТРЕНДОМ СТАНОВИТСЯ ДЕЛЕГИРОВАНИЕ НЕКОТОРЫХ МЕДИЦИНСКИХ ФУНКЦИЙ ПОМОЩНИКАМ ВРАЧЕЙ, А НЕМЕДИЦИНСКИХ ОБЯЗАННОСТЕЙ — СПЕЦИАЛИСТАМ ИЗ СМЕЖНЫХ ВЕДОМСТВ

в медучреждение, а зачастую — на решение вопросов, сопутствующих процессу лечения, на что у врачей по объективным причинам нет времени. Потому актуальным трендом становится делегирование некоторых функций помощникам врачей. Немедицинские обязанности предлагается возложить на специалистов из смежных ведомств. Так, в московских поликлиниках работают администраторы центров госуслуг «Мои документы» — специалисты Департамента труда и социальной защиты населения города Москвы. В их обязанности входит:

- информирование и консультирование пациентов по вопросам, входящим в компетенцию администратора;
- работа с инфоматом (запись пациентов на прием, перенос записи и т. д.);
- маршрутизация пациентов в зависимости от цели визита;
- помощь посетителям в нестандартных ситуациях.

В московских медорганизациях администраторами успешно работают около 1500

сотрудников центров госуслуг «Мои документы».

В городских стационарах с конца 2021 года работает «Социальная помощь в больницах» — проект, в котором также задействованы сотрудники Департамента труда и социальной защиты населения города Москвы. С момента госпитализации социальные координаторы оказывают немедицинскую помощь всем, кто в ней нуждается. Как правило, это одинокие люди, инвалиды, пожилые, люди, попавшие в трудную жизненную ситуацию, бездомные. С каждым человеком социальный координатор работает индивидуально. Помощь оказывается не по заявительному принципу: сотрудники сами выявляют тех, кто в ней нуждается. Миссия координаторов не заканчивается при выписке пациента из больницы: они инициируют оказание помощи пациенту на дому. Координатор связывается с органами социальной поддержки и организует адресную помощь человеку, находящемуся в сложной ситуации. 

В московских больницах и поликлиниках появляются социальные координаторы и администраторы, чтобы пациенты были обеспечены всесторонней поддержкой.