



НИИ
ОРГАНИЗАЦИИ
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
И МЕДИЦИНСКОГО
МЕНЕДЖМЕНТА

ЭКСПЕРТНЫЙ ОБЗОР

ОПЫТ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН ПО ОПТИМИЗАЦИИ КАДРОВЫХ РЕСУРСОВ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

МОСКВА
2025

ЭКОСИСТЕМА ВОЗМОЖНОСТЕЙ ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛОВ

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ ЗАЩИТА



НАУКА

- Научные исследования, планирование и реализация исследовательской стратегии
- Этическая экспертиза исследований
- Сопровождение в проведении научных исследований и подготовке научных трудов
- Мониторинг научной продуктивности и выбор приоритетов развития медицинской науки
- Организационные технологии развития здравоохранения
- Новые модели экономики здравоохранения
- Профессиональные мероприятия офлайн



Помощь в патентовании

Юридическая поддержка

Международное научное сотрудничество

ЦЕНТР МЕДИЦИНСКОЙ СТАТИСТИКИ



Аналитика статистических данных

- Оперативные мониторинги здравоохранения
- Консультации по вопросам сбора статистических данных
- Государственная статистика здравоохранения
- Фармако-экономическое изучение технологий
- Нейросети для изучения здравоохранения и поведенческих моделей населения

ЦЕНТР ЦИФРОВОЙ СОЦИОЛОГИИ И СОЦИОГУМАНИТАРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ



Прикладные социологические исследования

Изучение текущих трендов в ценностно-ориентированном здравоохранении

ЦЕНТР «МОСКОВСКАЯ МЕДИЦИНА. ОБРАЗОВАНИЕ»



- Аспирантура
- Магистратура
- Ординатура

Дополнительное профессиональное образование



НИИ ОРГАНИЗАЦИИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ И МЕДИЦИНСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Разработка методических рекомендаций по развитию медицинских служб города

Помощь в организации публикаций и мероприятий



МЕТОДОЛОГИЯ

- Разработка сайтов и порталов
- Техническая поддержка



ОРГАНИЗАЦИЯ МЕРОПРИЯТИЙ

- Цифровая платформа «Московская медицина. Мероприятия» для онлайн-мероприятий
- Экспертиза и аккредитация мероприятий в НМО
- Разработка научных программ мероприятий
- Патронаж мероприятий ДЗМ
- Публикации в журналах для профессиональной аудитории

КОММУНИКАЦИИ

- Дизайн и оформление полиграфической продукции
- Организация видео- и фотосъемок
- Медиаохваты и соцсети
- Бренд врача и медицинской организации

Информационная безопасность

Ведение регистров и информационных систем



ИНФОРМАТИЗАЦИЯ



Государственное бюджетное учреждение города Москвы
«Научно-исследовательский институт организации
здравоохранения и медицинского менеджмента
Департамента здравоохранения города Москвы»

Н. Г. Остроухова, А. А. Кукшина, А. В. Гажева

ОПЫТ ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАН ПО ОПТИМИЗАЦИИ КАДРОВЫХ РЕСУРСОВ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Экспертный обзор

Научное электронное издание

Москва
ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»
2025

УДК 614.2
ББК 51.1

Рецензенты:

Ойноткинова Ольга Шонкоровна – доктор медицинских наук, ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»;
Арсеенкова Ольга Юрьевна – кандидат медицинских наук, ФГБНУ «Национальный
НИИ общественного здоровья имени Н.А. Семашко».

Остроухова, Н. Г.

Опыт зарубежных стран по оптимизации кадровых ресурсов здравоохранения для повышения экономической эффективности системы в условиях цифровой трансформации: экспертный обзор [Электронный ресурс] / Н. Г. Остроухова, А. А. Кукшина, А. В. Гажева. – Электрон. текстовые дан. – М. : ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ», 2025. – URL: <https://niiioz.ru/moskovskaya-meditsina/izdaniya-nii/obzory/> – Загл. с экрана. – 24 с.

ISBN 978-5-907952-72-0

В экспертном обзоре рассматривается зарубежный опыт оптимизации кадрового состава системы здравоохранения для повышения экономической эффективности в условиях цифровой трансформации.

Экспертный обзор предназначен для широкого круга читателей, интересующихся вопросами управления персоналом и финансового менеджмента: руководителей здравоохранения всех уровней, заместителей руководителей медицинских организаций, специалистов по финансовому менеджменту, преподавателей и обучающихся медицинских вузов по дисциплинам, связанным с управлением персоналом и финансовым менеджментом.

**УДК 614.2
ББК 51.1**

*Утверждено и рекомендовано к печати Научно-методическим советом ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»
(Протокол № 9 от 11 ноября 2025 г.).*

Самостоятельное электронное издание сетевого распространения.

Минимальные системные требования: браузер Internet Explorer/Safari и др.;
скорость подключения к Сети 1 МБ/с и выше.

ISBN 978-5-907952-72-0



© Остроухова Н. Г., Кукшина А. А., Гажева А. В., 2025

© ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ», 2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
1. Изменение численности и структуры персонала медицинских организаций в условиях цифровой трансформации	5
1.1. Замена медицинского персонала искусственным интеллектом	5
1.2. Изменение в распределении функций врачей и вспомогательного медицинского персонала за счет внедрения цифровых технологий	8
1.3. Появление новых должностей в медицинских организациях, связанных с использованием цифровых технологий и цифровизацией здравоохранения.....	11
2. Программы оптимизации кадровых ресурсов системы здравоохранения в условиях цифровой трансформации	13
2.1. Оптимизация кадров здравоохранения на международном уровне	13
2.2. Оптимизация кадров здравоохранения на национальном уровне.....	15
2.3. Оптимизация кадрового состава на уровне отдельных больниц	17
3. Направления оптимизации кадровых ресурсов здравоохранения в условиях цифровой трансформации	19
3.1. Освобождение медицинского персонала от рутинных операций за счет внедрения роботов и ИИ.....	19
3.2. Планирование потребности в медицинском персонале на основе искусственного интеллекта	20
3.3. Перераспределение медицинского персонала в системе здравоохранения, создание новых рабочих мест за счет внедрения цифровых технологий.....	22
3.4. Обеспечение непрерывного профессионального развития с использованием цифровых технологий.....	23
Заключение	25
Список использованной литературы	26