



# Траектории профессионального развития московских специалистов

 Н. В. Аликперова

 ГБУ «Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы». Институт социально-экономических проблем народонаселения Федерального научно-исследовательского социологического центра Российской академии наук

*Вопросы исследования основных направлений профессионального роста медицинских работников как важной составной части развития кадрового потенциала системы здравоохранения приобретают все большую значимость. Это делает особенно актуальным вопрос о трансформации подходов к формированию траекторий профессионального развития медицинских работников, а также устранению препятствий, осложняющих их реализацию.*

## Общий взгляд на профессиональный путь в медицине

Карьера медработника может развиваться по-разному. Одни поднимаются от рядового сотрудника до заведующего отделением. Для других непривлекательна административная сфера, и они предпочитают оказывать непосредственно медицинскую помощь.

Профессиональный путь определяет удовлетворенность человека своей трудовой жизнью, а трудовая отдача прямо влияет на результативность деятельности любого работника<sup>1</sup>. Поэтому актуальность исследования этого вопроса определена в первую очередь его социальной значимостью — общество заинтересовано в профессионалах высокого уровня, особенно когда речь идет о медицине.

Профессиональное развитие имеет огромное значение для медицинских работников и их карьерного роста. Это связано прежде всего с тем, что медицинская сфера подвержена постоянным изменениям и интенсивно развивается. Профессиональное развитие

позволяет медицинским работникам быть в курсе последних научных открытий, передовых методов лечения и новых технологий. Это помогает обновлять знания и навыки, чтобы предоставлять пациентам наилучшую медицинскую помощь.

Кроме того, профессиональное развитие открывает новые возможности для карьерного роста. Медицинские работники, которые активно развиваются профессионально, могут продвигаться по карьерной лестнице, получать повышение заработной платы и занимать более ответственные должности. Они также могут стать более конкурентоспособными на рынке труда и иметь больше возможностей для выбора работы.

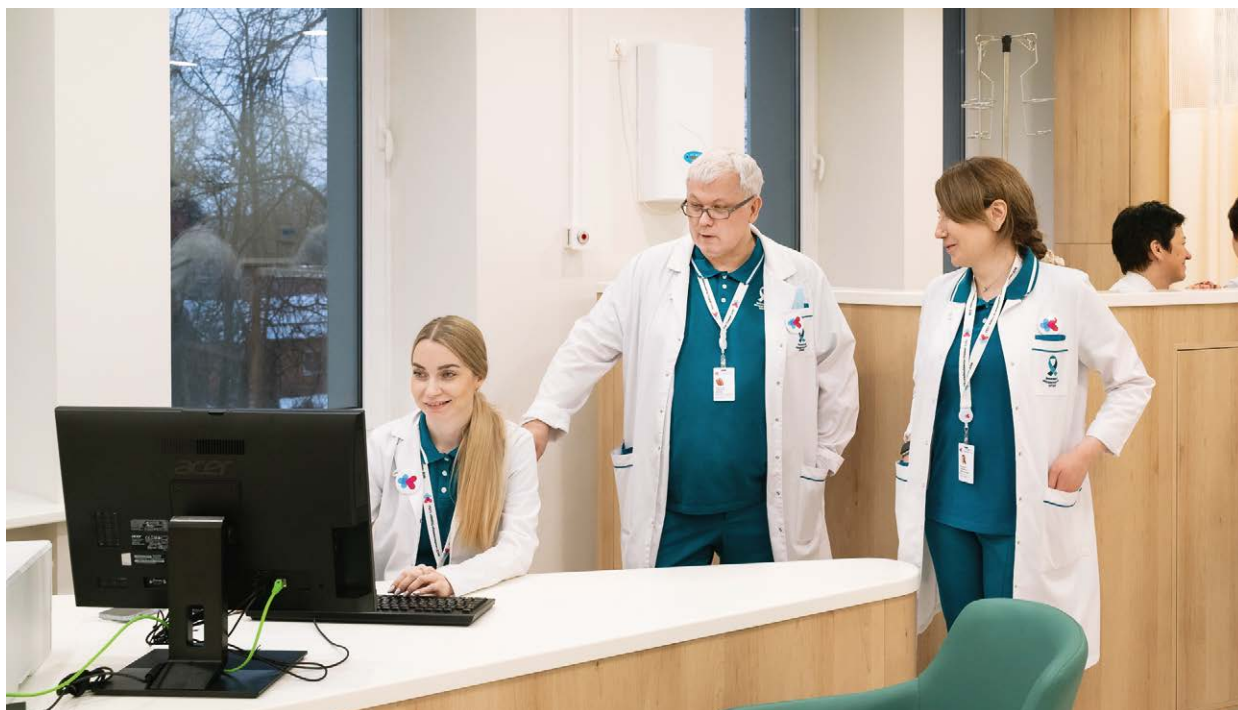


Фото: НИИОЗММ ДЗМ

Немаловажным фактором является и социально-психологическая сторона становления работника как профессионала. Постоянное обучение и развитие позволяют чувствовать себя увереннее в своих навыках и способностях, оставаться мотивированными и удовлетворенными от своей работы, а также достигать лучших результатов в профессиональной деятельности. Помимо этого, профессиональное развитие способствует сохранению релевантности. Когда медицинские работники в курсе последних тенденций и развития в медицинской сфере, это помогает им адаптироваться к изменяющимся требованиям и потребностям пациентов, позволяет лучше понимать и решать проблемы, с которыми

сталкиваются пациенты, и предлагать наиболее эффективные решения<sup>2,3,4,5</sup>.

Карьера медицинского работника может развиваться по разным сценариям. Одни устраиваются в медицинские учреждения и поднимаются от рядового сотрудника до заведующего отделением, заместителя главного врача, руководителя организации и т. д. Другие не находят для себя привлекательной административную сферу и предпочитают заниматься непосредственно оказанием медицинской помощи.

Стоит также отметить, что для медицинского специалиста развитие в практическом здравоохранении не является единственно возможной карьерной траекторией. Многие

▲ Психологически комфортные условия в коллективе способствуют профессиональному росту сотрудников

<sup>1</sup> Ярашева А. В. Образовательный капитал как основа построения трудовых стратегий // Народонаселение. — 2020. Т. 23. № 4. — С. 115-124.

<sup>2</sup> Аксенова Е. И. Профессиональный рост и трудовые стратегии медицинских работников. Коллективная монография // Отв. ред. Е. И. Аксенова, науч. ред. О. А. Александрова, А. В. Ярашева. — М.: НИИ ОЗММ ДЗМ, 2020. — 223 с.

<sup>3</sup> Ярашева А. В., Александрова О. А., Медведева Е. И., Алиперова Н. В., Крошилин С. В. Проблемы и перспективы кадрового обеспечения московского здравоохранения // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. — 2020. Т. 13. № 1. — С. 174-190.

<sup>4</sup> Алиперова Н. В., Ярашева А. В., Виноградова К. В. Факторы формирования карьерных траекторий медицинских работников в России // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. — 2020. Т. 10. № 6. — С. 81-92.

<sup>5</sup> Александрова О. А., Ярашева А. В., Ненахова Ю. С. Профессиональная подготовка врачей: эксперты о проблемах образовательного процесса (часть 1) // Народонаселение. — 2020. Т. 23. № 4. — С. 93-103.

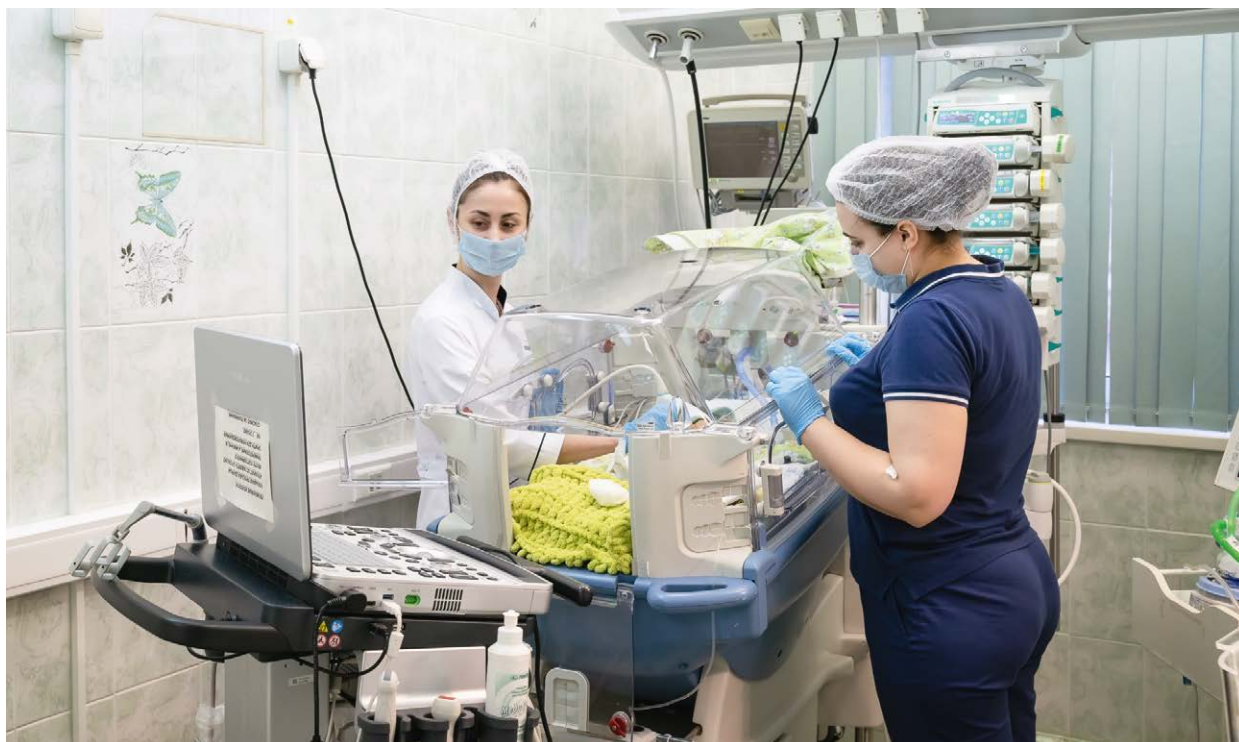


Фото: НИИОЗММ ДЗМ

▲ Инновационное оборудование, быстрое развитие медицинской науки заставляют специалистов непрерывно развиваться в профессии

сотрудники находят себя и в науке: участвуют в исследовательской научной деятельности, публикуют результаты научных исследований, представляют авторские методики, участвуют в разработке медицинских препаратов, инструментов, оборудования. Кто-то посвящает свою жизнь преподавательской деятельности и возвращению нового поколения квалифицированных кадров для российского здравоохранения. Любой врач может начать ведение частной практики — для этого достаточно получить лицензию.

Нередко медицинские работники совмещают две или более трудовые траектории, выстраивая одновременно карьеру в разных сферах и в разных организациях.

Карьерную траекторию человек строит сам в соответствии со своими собственными целями, желаниями, возможностями и установками, но немалую роль в формировании карьерных сценариев играют и различные организационные факторы, среди которых — управленческая философия руководителей организаций.

## Роль руководителей в профессиональном развитии в здравоохранении

Роль руководителей в развитии персонала чрезвычайно важна: насколько сам руководитель заинтересован в повышении профессионального и должностного уровня своих подчиненных, настолько дружественной будет и внутриорганизационная среда для построения различных карьерных траекторий работников.

Следовательно, можно отметить, что развитие карьеры каждого медицинского специалиста должно быть индивидуальным и включать несколько этапов: информирование о возможностях карьерного и профессионального роста; оценку пожеланий, личностных характеристик и исходного уровня профессиональной квалификации; планирование развития



## ДЛЯ МЕДИЦИНСКОГО СПЕЦИАЛИСТА РАЗВИТИЕ В ПРАКТИЧЕСКОМ ЗДРАВООХРАНЕНИИ НЕ ЯВЛЯЕТСЯ ЕДИНСТВЕННО ВОЗМОЖНОЙ КАРЬЕРНОЙ ТРАЕКТОРИЕЙ

сотрудника; реализацию плана развития и оценку его результатов. От результатов оценки потенциала и развития зависит положение сотрудника в матрице кадрового резерва и приоритет выбора при замещении вакантных руководящих должностей.

Для этого руководству медицинских организаций необходимо:

- уделять больше внимания работе с человеческими ресурсами<sup>6</sup>;
- привлекать медицинский персонал к организации процесса обеспечения и улучшения качества медицинской помощи;
- обеспечить возможность непрерывного профессионального развития медицинского персонала, предполагающую в случае крупного медицинского учреждения организацию собственного учебного центра;

- использовать материальные и нематериальные стимулы, направленные на повышение качества медицинской помощи и развитие профессионально-квалификационного потенциала<sup>7</sup>;
- предоставить условия для карьерного роста.

То, каким образом медицинский работник смог (или не смог) реализовать себя в профессиональной сфере, выступает маркером успешности (как объективной, так и субъективной) всей его жизни<sup>8,9</sup>. От этого зависит самооценка, душевное состояние, уверенность в завтрашнем дне и, соответственно, готовность оказывать населению медицинские услуги на самом высоком качественном уровне.

То, каким образом медицинский работник смог (или не смог) реализовать себя в профессиональной сфере, выступает маркером успешности (как объективной, так и субъективной) всей его жизни.

## Профессиональное развитие в разрезе управления здравоохранением

Исследование траекторий профессионального развития медицинских специалистов в Москве является актуальным вопросом и для управленцев столичным здравоохранением. Это связано с рядом причин:

- развитие медицинской системы: Москва является крупнейшим городом России и имеет развитую медицинскую систему.

Изучение траекторий профессионального развития медицинских специалистов позволяет понять, как эта система функционирует и какие возможности предоставляются для развития карьеры;

- повышение качества медицинской помощи: профессиональное развитие медицинских специалистов напрямую влияет

<sup>6</sup> Александрова О. А., Аксенова Е. И., Ярашева А. В., Аликперова Н. В., Ненахова Ю. С. Управленческие кадры в московском здравоохранении: поиск ответов на актуальные вопросы // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. — 2019. Т. 27. № S. (Спецвыпуск). — С. 522-528.

<sup>7</sup> Александрова О. А., Ярашева А. В., Ненахова Ю. С. Подготовка сестринского корпуса для столичных медицинских организаций: проблемы и решения // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. — 2020. Т. 28. № S (спецвыпуск). — С. 680-686.

<sup>8</sup> Матан В. В. Взаимосвязь личностных ресурсов и типов профессиональной карьеры врачей // Обозрение психиатрии и медицинской психологии им. В. М. Бехтерева. — № 3. 2019. — С. 48-52. DOI: 10.31363/2313-7053-2019-3-48-52.

<sup>9</sup> Успешность в современном обществе: итоги межстранового исследования / А. А. Шабунова, В. Г. Доброхлеб, Е. И. Медведева [и др.]. — Вологда: Вологодский научный центр Российской академии наук, 2022. — С. 99-140.



## ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ МЕДИЦИНСКИХ СПЕЦИАЛИСТОВ НАПРЯМУЮ ВЛИЯЕТ НА КАЧЕСТВО ПОМОЩИ, КОТОРУЮ ПОЛУЧАЮТ ПАЦИЕНТЫ

Сегодня в Москве существуют различные возможности и перспективы для профессионального развития медицинских специалистов. Можно определить шесть направлений.

на качество медицинской помощи, которую получают пациенты. Исследование траекторий развития позволяет выявить сильные и слабые стороны системы и предложить рекомендации для ее улучшения;

- потребности рынка труда: медицинская сфера является одной из ключевых отраслей экономики и имеет постоянный спрос на высококвалифицированных специалистов. Изучение траекторий профессионального развития позволяет определить, какие навыки и компетенции востребованы на рынке труда и какие изменения происходят в требованиях к медицинским специалистам;
- перспективы карьерного роста: медицинская сфера предлагает разнообразные возможности для профессионального роста и развития. Исследование траекторий развития позволяет выявить, какие возможности доступны медицинским

специалистам в Москве и как они могут достичь успеха в своей карьере.

Сегодня в Москве существуют различные возможности и перспективы для профессионального развития медицинских специалистов.

**1. Образование и специализация:** Москва предлагает широкий выбор образовательных учреждений и программ для медицинских работников. Здесь можно получить дополнительное образование, пройти курсы повышения квалификации или специализированные программы, чтобы расширить свои знания и навыки в конкретной области медицины.

**2. Карьерные программы и тренинги:** в Москве существуют различные карьерные программы и тренинги, которые помогут развить навыки руководства, управления и коммуникации. Это может включать программы для руководителей здравоохранения, управления медицинскими учреждениями и другие.

▶ Медицинскому работнику необходима не только компьютерная грамотность, но и готовность осваивать специальное программное обеспечение

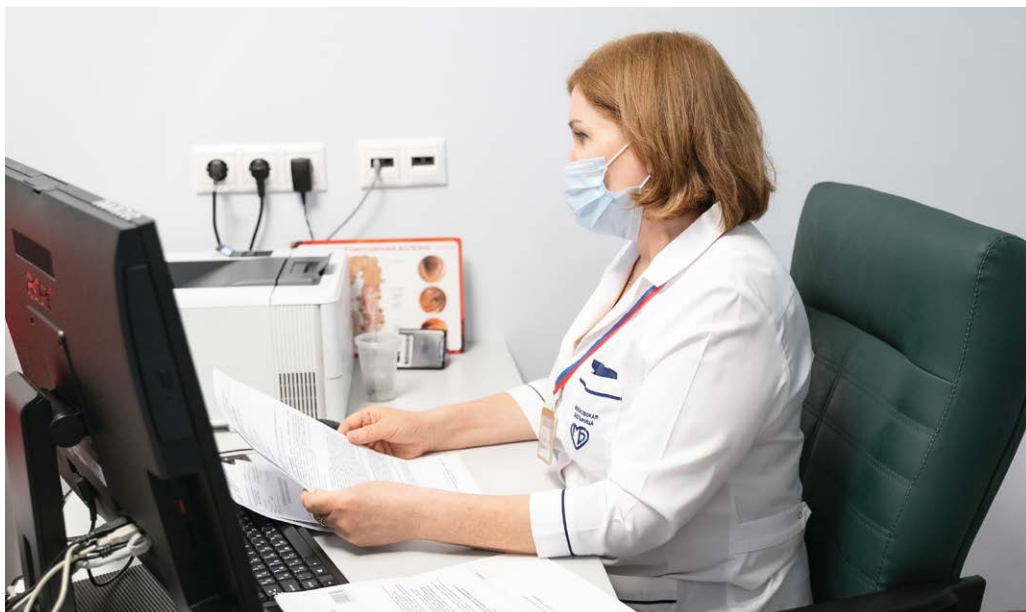


Фото: НИИОЗММ ДЗМ



Фото: НИИОЗММ ДЗМ

## ЛЮБОЙ СПЕЦИАЛИСТ МОЖЕТ ПРИСОЕДИНИТЬСЯ К НАУЧНЫМ ПРОЕКТАМ, УЧАСТВОВАТЬ В КЛИНИЧЕСКИХ ИССЛЕДОВАНИЯХ ИЛИ РАБОТАТЬ В ИННОВАЦИОННЫХ МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

### 3. Научные исследования и инновации:

Москва является центром научных исследований и инноваций в медицине. Любой специалист может присоединиться к научным проектам, участвовать в клинических исследованиях или работать в инновационных медицинских учреждениях, чтобы внести свой вклад в развитие медицинской науки и практики.

### 4. Международные программы и обмены:

Москва предоставляет возможности для участия в международных программах и обменах, которые позволяют медицинским работникам расширить свой опыт и знания, обменяться опытом с коллегами из других стран и узнать о передовых практиках в медицине.

### 5. Продвижение по карьерной лестнице:

в Москве существует широкий спектр медицинских учреждений, от поликлиник до крупных госпиталей, что создает возможности для продвижения по карьерной лестнице. Можно начать с младшего медицинского персонала и постепенно продвигаться до должностей врача-специалиста, заведующего отделением, главного врача и т. д.

### 6. Участие в профессиональных ассоциациях:

вступление в профессиональные ассоциации и организации может предоставить медицинским специалистам доступ к сети коллег и экспертов, а также возможность участвовать в профессиональных мероприятиях, конференциях и семинарах.

▲ Освоение новых функций открывает новые возможности для развития медицинских сотрудников

## Барьеры и стимулы для профессионального развития

Однако существуют и обстоятельства, которые могут служить некими барьерами в профессиональном развитии. Прежде всего это связано с высокой конкуренцией. Москва привлекает множество медицинских специалистов со всей страны, что создает высокую конкуренцию на рынке труда и может осложнить процесс профессионального развития и продвижения по карьерной лестнице для некоторых специалистов. Кроме того, столичные медицинские специалисты часто сталкиваются с высокой загруженностью и ограниченным временем для самообразования и профессионального развития. Это может затруднять получение новых знаний

и навыков, необходимых для карьерного роста. Ограничения могут быть и финансового характера. Некоторые образовательные программы и специализации могут быть финансово недоступны для медицинских специалистов в Москве. Высокие затраты на обучение и повышение квалификации могут ограничивать возможности профессионального развития.

Для предотвращения карьерной регрессии необходимо формирование более широкого представления как среди руководителей<sup>10</sup>, так и среди врачебного<sup>11</sup> и сестринского персонала<sup>12</sup> о карьере медицинского работника, которая может рассматриваться

Передача опыта молодым сотрудникам важна не только для их профессионального роста, но и для развития медицинской организации



Фото: НИИОЗММ ДЗМ

**ТРЕНДОМ В МЕДИЦИНСКОЙ СФЕРЕ ЯВЛЯЕТСЯ СТРЕМЛЕНИЕ СПЕЦИАЛИСТОВ К ПОЛУЧЕНИЮ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ И СПЕЦИАЛИЗАЦИИ В ОПРЕДЕЛЕННЫХ ОБЛАСТЯХ МЕДИЦИНЫ**



## ТРАЕКТОРИЯ РАЗВИТИЯ МЕДИЦИНСКОГО РАБОТНИКА ПОДРАЗУМЕВАЕТ НЕ ТОЛЬКО ДОЛЖНОСТНОЙ РОСТ, НО И ВОЗМОЖНОСТЬ ГОРИЗОНТАЛЬНОЙ КАРЬЕРЫ, РАСШИРЕНИЕ СПЕКТРА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

не только как должностной рост, но и рост профессионализма, а также возможность горизонтальной карьеры — продвижения сотрудника внутри организации, которая может способствовать удержанию перспективного специалиста в том случае, когда возможностей для роста по карьерной лестнице в ближайшее время в организации не предвидится.

Важным направлением работы столичного управления здравоохранением является оценка мер, направленных на повышение возможностей профессионального развития медицинских работников. Наиболее эффективным инструментом такой оценки могут служить следующие показатели:


**1. Образование и специализация:** трендом в медицинской сфере является стремление специалистов к получению дополнительного образования и специализации в определенных областях медицины. Это может включать получение дополнительных сертификатов, участие в конференциях и семинарах, а также прохождение стажировок и обмен опытом.

**2. Научные исследования:** медицинские специалисты, которые активно занимаются научными исследованиями и публикуют свои работы, могут достичь высокого уровня признания в медицинской сфере. Такие достижения могут включать публикации в научных журналах, участие в конференциях, получение научных грантов.

**3. Профессиональные награды и признание:** медицинские специалисты, которые достигают выдающихся результатов в своей области, получают различные профессиональные награды и признание от коллег и сообщества. Это может включать награды за вклад в медицинскую науку, клиническую практику, образование и общественную деятельность.

**4. Продвижение по карьерной лестнице:** медицинские специалисты могут продвигаться по карьерной лестнице, начиная с младшего медицинского персонала и достигая более высоких должностей, таких как врач-специалист, заведующий отделением, главный врач и т. д. Этот тренд может быть отражен в повышении звания и уровня ответственности.

**5. Участие в профессиональных ассоциациях:** медицинские специалисты могут активно участвовать в профессиональных ассоциациях и организациях, которые способствуют развитию и продвижению в медицинской сфере. Это может включать участие в комитетах, организацию научных мероприятий и обмен опытом с коллегами.

В целом профессиональное развитие является неотъемлемой частью успешной карьеры в медицинской сфере. Оно помогает медицинским работникам оставаться востребованными, достигать лучших результатов и принести максимальную пользу своим пациентам. 

Для предотвращения карьерной регрессии необходимо формирование более широкого представления как среди руководителей, так и среди врачебного и сестринского персонала о карьере медицинского работника.

<sup>10</sup> Ярашева А. В., Аксенова Е. И. Проблемы воспроизводства научных кадров глазами руководителей институтов // Народонаселение. — 2017. № 4 (78). — С. 105-118.

<sup>11</sup> Комолова О. А., Ярашева А. В. Материальные и нематериальные факторы, влияющие на условия труда медицинских работников // В сборнике: Доходы, расходы и сбережения населения России: тенденции и перспективы. Сборник материалов V Международной научно-практической конференции. — Москва, 2020. — С. 98-101.

<sup>12</sup> Макаре С. В., Ярашева А. В. Региональные проблемы занятости населения: зарплатные притязания // Экономика. Налоги. Право. — 2018. Т. 11. № 3. — С. 94-106.