

Е. И. Медведева¹, С. В. Крошили²

Институт социально-экономических проблем народонаселения имени Н.М. Римашиевской Федерального научного исследовательского социологического центра РАН; Научно-исследовательский институт организации здравоохранения и медицинского менеджмента Департамента здравоохранения города Москвы, Российская Федерация, Рязанский государственный медицинский университет имени академика И. П. Павлова Министерства здравоохранения Российской Федерации, Российская Федерация, ¹e_lenam@mail.ru, ²krosh_sergey@mail.ru

ВОЗМОЖНОСТИ ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЯ НАГРУЗКИ МЕДИЦИНСКИХ РАБОТНИКОВ

Медицинское сообщество всех стран уделяет особое внимание качеству оказания медицинских услуг населению. Доступная своевременная и квалифицированная медицинская помощь остается доминирующим фактором. Пандемия Covid-19 лишний раз доказала, что от эффективной работы медицинских организаций зависит будущее страны. В современных условиях цифровизация и автоматизация значительного числа «рутинных» операций, а также появление технологически сложного медицинского оборудования, которое требует привлечения значительного числа специалистов с определенными компетенциями в сфере ИТ требуют изменения «традиционного» баланса персонала в медицинских организациях. Авторские исследования посвящены изучению перспектив более широкого использования в медицинских организациях труда немедицинских работников.

Ключевые слова: организация здравоохранения; привлечение «немедиков»; телемедицина; кадровое обеспечение медицинских организаций; медицинские работники.

E. I. Medvedev¹, S. V. Kroshilin²

Institute of Socio-Economic Problems of Population named after N.M. Rimashevskaya of the Federal Scientific Research Sociological Center of the Russian Academy of Sciences; Research Institute of Health Organization and Medical Management of the Department of Health of the City of Moscow, Russian Federation, Ryazan State Medical University named after Academician I. P. Pavlov of the Ministry of Health of the Russian Federation, Russian Federation, ¹e_lenam@mail.ru, ²krosh_sergey@mail.ru

OPPORTUNITIES FOR REDISTRIBUTING THE WORKLOAD OF MEDICAL WORKERS

The medical community of all countries pays special attention to the quality of medical services to the population. Affordable, timely and qualified medical care remains the dominant factor. The Covid-19 pandemic has once again proved that the future of the country depends on the effective work of medical organizations. In modern conditions, digitalization and automation of a significant number of “routine” operations, as well as the emergence of technologically complex medical equipment, which requires the involvement of a significant number of specialists with certain competencies in the field of IT, require a change in the “traditional” balance of personnel in medical organizations. The author’s research is devoted to the study of the prospects for wider use of non-medical workers in medical organizations.

Key words: healthcare organization; involvement of “non-physicians”; telemedicine; staffing of medical organizations; medical workers.

Введение. Кадровое обеспечение медицинских организаций (МО) сегодня является важнейшим фактором доступности для населения качественной медицинской помощи [1]. Для обеспечения необходимого количества медицинских работников, необходим пересмотр системы управления и структуры кадров в МО [2]. Одной из возможностей является формат перераспределения нагрузки с медицинского персонала на непрофильных специалистов. Для этого целесообразно изучать не только отечественный, но и зарубежный опыт использования лиц с немедицинским образованием в медицинских учреждениях [3]. Практика показывает, что это может снизить имеющийся дефицит медицинских работников, так как последние очень часто вынуждены выполнять «вспомогательные действия» вместо непосредственного оказания медицинских услуг [4, 5]. Возможности телемедицины, необходимость более широкого применения информационно-коммуникационных технологий в период пандемии [6], а также необходимость работы медицинского персонала с новыми информационными системами заставляют менеджмент здравоохранения по новому взглянуть на вопросы перераспределения функций и обязанностей с привлечением к работе в медицинских учреждениях немедицинских специалистов.

Основная часть. Для изучения перспектив более широкого использования в МО труда немедицинских работников НИИОЗММ ДЗМ совместно с ИСЭПН ФНИСЦ РАН реализовали ряд исследований. Результаты экспертного глубинного интервью приведем в данном материале. Основная задача исследования заключалась в поиске ответа на вопрос: «Какую часть функционала выполняемого медиками можно делегировать специалистам, которые не имеют профильного медицинского образования?». Экспертами выступили руководители, заместители врачей, начальники отделов и заведующие отделениями МО Москвы и российских регионов.

Для получения итоговых обобщенных данных был реализован метод ранжированного SWOT-анализа [7], который позволил определить сильные (Strengths), слабые (Weaknesses) стороны, перспективы более широкого использования в МО труда немедицинских работников, а также возможности (Opportunities)

и угрозы (Threats) при привлечении данных специалистов. Для сопоставления итоговых данных были составлены матрицы SWOT-анализа со взвешенной оценкой для каждого из приведенных показателей. Сопоставление позволяет определить перспективные направления в решении поставленных задач, а также выделить и проранжировать проблемы, требующие решения для более эффективного развития данного направления в медицине.

К самым *сильным сторонам* более широкого использования в МО труда немедицинских работников эксперты отнесли (расположены по уменьшению значимости): «Привлечение труда “немедиков” может быть использовано в экстренных условиях (например, при Пандемии) ранжированная оценка — «9,0». «Делегирование части обязанностей медицинских работников (врачей) на «не медиков» в области ИКТ» (8,4), и «Возможность использования развитых телемедицинских технологий с «минимальными затратами» со стороны медицинских учреждений» (8,0).

К *слабым сторонам* более широкого использования «немедиков» эксперты отнесли: 1) существует серьезное опасение экспертов в связи с отсутствием медицинского образования у специалистов, которые оказывают медицинскую услугу (7,1); 2) «Законодательная база не готова к делегированию полномочий «немедикам»» (6,4); 3) К сожалению «Классический» менеджмент в здравоохранении не ориентирован на делегирование части задач медиков на «немедиков» (6,0).

Среди *возможностей* более широкого использования в МО труда немедицинских работников получены следующие данные: 1) «Организация call-центров позволяет привлечь немедиков для возможности реализации телемедицинских технологий» (8,1) и тем самым частично ориентировано на «разгрузку» медицинского персонала; 2) «Привлечение «непрофильных» работников, например, социальных работников и волонтеров, для оказания медицинской помощи населению» (5,6); 3) «Возможности использования искусственного интеллекта для оказания медицинской помощи сопряжено с работой “немедиков”» (5,3).

Основные *опасности (угрозы)* в привлечении «немедиков» по мнению опрошенных могут заключаться в следующем: 1) «“Инерционность” мышления организаторов здравоохранения, следование сложившимся традициям» не позволяет решить вопрос делегирования функций (6,4), поэтому многие управленцы не ориентированы на риск привлечения «немедиков»; 2) респонденты опасаются «возрастания риска получения негативных отзывов и снижения качества работы МО» (5,9); 3) в обществе существует «негативное восприятие “немедицинских” работников в организациях здравоохранения со стороны пациентов» (5,0).

Заключение. По мнению экспертов в настоящее время медицинскому персоналу требуется повышение уровня компетенций в области экономики, юриспруденции, компьютерной грамотности на уровне «продвинутого пользователя». Пациентоориентированная медицина нуждается в создании определенного канала связи между пациентом и врачом, причём коммуникации должны быть адаптированы под пациента. Часть обязанностей необходимо «снять» и/или перераспределить с врачей на иных специалистов. Перераспределить целесообразно информационно-коммуникационный блок, работу в информационных системах, позволяющих связать все медицинские учреждения: и государственные, и частные и тем самым создать некое общее информационное пространство. В таких условиях выписка справок, рецептов, получение анализов возможно делать «минуя врача». Единый информационный портал позволит напоминать врачу, например, про контрольные даты. Таким образом, именно сервисная составляющая становится сегодня ключевым фактором оптимального использования медицинских кадров [1,5].

Полученные результаты могут стать важной предпосылкой для разработки практических рекомендаций по определению возможностей снижения нагрузки на медицинских работников за счёт более широкого использования «немедиков» и телемедицинских технологий при сохранении надлежащего уровня качества предоставления медицинских услуг [6].

Список цитируемых источников

1. Семинар, посвященный методам совершенствования кадрового обеспечения оказания медицинской помощи населению / Е. И. Медведева [и др.] // Народонаселение, 2022. — Т. 25. — № 3. — С. 200—206.
2. Немедицинский и прочий персонал, работающий в медицинских организациях, подчиненных субъекту Российской Федерации / И. М. Сон [и др.] // Менеджер здравоохранения, 2017. — № 2. — С. 40—48.
3. *Меньшикова, Л. И.* Нерешенные проблемы использования персонала с немедицинским образованием в медицинских организациях / Л. И. Меньшикова, Ю. В. Бурковская, А. В. Иванов // Социальные аспекты здоровья населения, 2021. — Т. 67. — № 3. — С. 2.
4. *Тарасенко, Е. А.* Зарубежный и российский опыт управления кадровыми ресурсами в здравоохранении: структура «Прочего» или «Вспомогательного» персонала / Е. А. Тарасенко // Менеджер здравоохранения, 2016. — № 7. — С. 57—64.
5. Организационно-кадровые механизмы повышения эффективности работы медицинских организаций : монография / отв. ред. Е. Аксенова ; науч. ред. О. А. Александрова. — М. : НИИОЗММ ДЗМ, 2022. — 205 с.
6. *Медведева, Е. И.* Телемедицина в современных условиях: отношение социума и вектор развития / Е. И. Медведева, О. А. Александрова, С. В. Крошилин // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз, 2022. — Т. 15. — № 3. — С. 200—222.
7. *Гвозденко, А. Н.* Использование методики многофакторного SWOT-анализа для разработки стратегических направлений деятельности предприятий / А. Н. Гвозденко // Маркетинг и маркетинговые исследования, 2006. — № 4. — С. 316—321.