

**Волнухин А.В.**

**ТРЕХУРОВНЕВАЯ СИСТЕМА НЕПРЕРЫВНОГО  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ МЕДИЦИНСКОГО  
ПЕРСОНАЛА В СЕТИ НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ ПОЛИКЛИНИК**

*Кафедра семейной медицины*  
ФГБОУ ВО «Первый Московский государственный  
медицинский университет им. И.М. Сеченова»  
Минздрава России

Совершенствование системы непрерывного профессионального развития медицинского персонала (НПР) признается всеми исследователями как основное условие повышения конкурентоспособности негосударственных учреждений на рынке медицинских услуг. В качестве основных управленческих механизмов реализации системы НПР нами предлагается комплекс мер, предусматривающих создание и внедрение трехуровневой системы НПР, организацию корпоративного Учебного центра (УЦ), оптимизацию системы материального и нематериального стимулирования НПР и создание государственно-частных партнерств медицинских и образовательных организаций.

Трехуровневая система НПР включает следующие уровни «*Адаптация*» (1 уровень), «*Коррекция*» (2 уровень) и «*Развитие*» (3 уровень)

Преимуществами трехуровневой системы НПР являются последовательность и преемственность учебного процесса, а также возможность коррекции его содержания, в зависимости от результатов работы Сети и стратегии ее развития.

Целью обучения на уровне «*Адаптация*» является создание оптимальных условий для максимальной реализации профессионально-квалификационного потенциала медицинского персонала в конкретных условиях труда. При этом решаются такие задачи, как: введение медицинского работника в должность; интеграция медицинского работника в трудовой коллектив поликлиники.

Задачи обучения включают устранение дефицита знаний, умений, навыков (ЗУН): а) в области диагностики, лечения, профилактики и реабилитации заболеваний; б) касающегося работы с электронной медицинской картой (ЭМК); в) связанного с использованием медицинского оборудования и инвентаря; г)

связанного с работой с программами медицинского обслуживания; д) в области организации ПМСП, обеспечения и контроля ее качества.

Целью уровня НПР «Развитие» является повышение профессионально-квалификационного потенциала медицинского персонала для непрерывного улучшения КМП и инновационного развития.

Задачами обучения являются: обеспечение соответствия ЗУН современному уровню медицинской науки; приобретение ЗУН, необходимых для использования в работе инновационных методов диагностики, лечения, профилактики и реабилитации; приобретение ЗУН, необходимых для использования в работе инновационных организационных подходов; приобретение ЗУН, необходимых для работы с новым медицинским оборудованием и компьютерными программами; приобретение ЗУН, необходимых для работы с новыми программами по совершенствованию медицинского обслуживания; а также подготовка к аккредитации специалиста через тематическое усовершенствование и профессиональную переподготовку.

В трехуровневой системе НПР медицинского персонала Сети наиболее предпочтительным является использование форм обучения, позволяющих минимизировать или полностью исключить отрыв от производства и методов обучения, максимально учитывающих специфику труда. Такой подход имеет ряд преимуществ: удобство для медицинских работников в связи с отсутствием необходимости ездить в учебное заведение; не наносится ущерб производственному процессу; не требуется замены или увеличения нагрузки на других сотрудников; приобретаемые ЗУН актуальны, имеют практическую значимость и могут сразу использоваться в рабочем процессе.

К таким формам обучения относятся: очная, очно-заочная и дистанционная. Очная форма предполагает обучение в УЦ Сети или непосредственно на рабочем месте; очно-заочная подразумевает обучение в учреждениях профессионального медицинского образования или других ЛПУ в виде коротких циклов с периодическим отрывом от работы на несколько дней (основное время отводится самоподготовке); дистанционное обучение (ДО) реализуется с помощью специальной учебной программы — системы дистанционного обучения (СДО).

Максимально учитывать специфику труда в Сети при организации учебного процесса позволяют методы профессионального обучения — стажировка на рабочем месте, рабочая ротация и активные методы обучения — клинический разбор, тренинги. При необходимости могут использоваться и

традиционные методы обучения — лекции, семинары, практические занятия.

В рамках организационного эксперимента в работу Сети были внедрены и апробированы отдельные элементы трехуровневой системы НПР.

**Обучение медицинского персонала Сети негосударственных поликлиник на уровне «Адаптация»** включало 2 этапа: 1) введение в должность; 2) интеграцию в трудовой коллектив. Общая продолжительность обучения составляла 1 месяц и соответствовала испытательному сроку. Первый этап занимал три дня и осуществлялся в УЦ и на рабочем месте в поликлинике. Второй этап обучения начинался с 4-го дня, включал четыре недели и проводился в поликлинике. Было использовано внутрисетевое обучение. Обучение проходило в очной форме с использованием таких методов, как: лекция, семинар, практическое занятие на первом этапе и стажировка на рабочем месте — на втором. В конце обучения проводилась итоговая оценка.

Целевую аудиторию обучения представляли все медицинские работники, принятые на работу. Они объединялись в группы: обучение медицинских сестер, врачей и административного персонала проводилось раздельно.

Методы обучения включали лекции, семинары, практические занятия проводились в течение двух дней в Учебном центре Сети.

Третий день обучения на первом этапе был посвящен специальной ориентации медицинского работника на рабочем месте в поликлинике непосредственным руководителем. Специальная ориентация подразумевала представление коллективу; знакомство с административной и организационной структурой поликлиники; режимом ее работы; лечебно-диагностическими возможностями; порядком внутренних рабочих коммуникаций. Кроме того, непосредственный руководитель сообщал основные требования к организации труда и критерии оценки его результатов; порядок действий в различных рабочих и внештатных ситуациях; о правилах техники безопасности; о санитарных требованиях; разъяснял основные положения должностной инструкцией; знакомил с рабочим местом и медицинской документацией. По итогам завершения обучения в УЦ на первом этапе в качестве зачетного задания медицинские работники заполняли тестовую ЭМК вымышленного пациента с заданными (в зависимости от специальности) клиническими параметрами. Для этого руководителем УЦ был

специально разработан «банк» таких пациентов по каждой специальности.

На втором этапе проводилась стажировка на рабочем месте под руководством наставника-руководителя стажировки, целью которой являлась интеграция в трудовой коллектив. Во время стажировки медицинский работник приступал к выполнению своих функциональных обязанностей, имея возможность в реальных условиях труда отрабатывать и закреплять ЗУН.

#### ***Организация обучения на уровне «Коррекция».***

Отбор участников обучения основывался на индивидуальной диагностике дефицита ЗУН с использованием следующих методов: аттестация медицинского персонала; экспертиза качества оказанной им медицинской помощи. Эти методы позволяют оценить профессионально-квалификационный потенциал медицинского персонала с разных позиций: аттестация — теоретическую подготовку; экспертная оценка — практическую.

Руководителем УЦ определялся индивидуальный учебный план, включающий содержание, форму, методы, механизмы и сроки обучения. Учебные планы сотрудников доводились до сведения администрации поликлиник методистом УЦ по электронной почте.

В целях внедрения системы обучения на этом уровне были разработаны и использовались следующие технологии: аттестация ВОП и терапевтов в условиях УЦ с использованием корпоративной СДО и специально разработанных тестов и автоматизированной системы их оценки; выборочная экспертная оценка законченных случаев обращения к ВОП и терапевтам, клинических разборов. Предметом экспертизы были состояние лечебно-диагностического процесса и качество заполнения ЭМК. Проведенный анализ также позволил выявить наиболее проблемные области медицинских знаний и структуру дефектов ЗУН. Для оценки эффективности ДО ВОП и терапевтов был апробирован выходной тестовый контроль в СДО.

#### ***Организация обучения на уровне НПР «Развитие».***

Диагностику потребности в обучении определял руководитель УЦ. Основанием для этого была информация о новых клинических рекомендациях, стандартах медицинской помощи и протоколах ведения пациентов, а также сведения о сроках действия сертификатов. Руководитель УЦ определял контингент для обучения; содержание, механизмы, формы, методы обучения и его сроки; составлял индивидуальный учебный план. Индивидуальные учебные планы рассылались методистом УЦ администрации поликлиник по

электронной почте. Использовались комбинированный и внесетевой механизмы обучения, очная форма, такие методы, как: лекции, семинары и практические занятия в УЦ или ВУЗе. Для оценки эффективности обучения применялся выходной тестовый контроль в СДО.

Использование трехуровневой системы непрерывного профессионального развития медицинского персонала, включающей уровни «Адаптация», «Коррекция» и «Развитие», способствовало повышению эффективности образовательного процесса, что отразилось на повышении итоговых показателей тестирования врачей (с 21,7% до 68,2% - 73,3% положительных результатов). Функционирование в одной из поликлиник Сети корпоративного учебного центра с собственным штатом и материально-технической базой обеспечило возможность целевого обучения медицинского персонала без отрыва от производства с минимальными экономическими затратами. Внедрена система дистанционного обучения медицинского персонала, позволяющая проводить учебный процесс и оценку результатов обучения на рабочих местах.