



НОВОСТИ МОСКОВСКОЙ МЕДИЦИНСКОЙ НАУКИ

Апрель 2025



НИИ
ОРГАНИЗАЦИИ
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
И МЕДИЦИНСКОГО
МЕНЕДЖМЕНТА

МОСКВА
2025

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

М. А. Арутюнова, Е. А. Чернова

Новости московской медицинской науки – апрель 2025

Научный дайджест

Научное электронное издание

Москва
ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»
2025

УДК 614.2
ББК 51.1

Рецензенты:

Камынина Наталья Николаевна, доктор медицинских наук, заместитель директора по научной работе ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»;

Гажева Анастасия Викторовна, кандидат медицинских наук, доцент, научный сотрудник отдела организации здравоохранения ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ».

Арутюнова, М. А.

Новости московской медицинской науки – апрель 2025: научный дайджест [Электронный ресурс] / М. А. Арутюнова, Е. А. Чернова. – Электрон. текстовые дан. – М.: ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ», 2025. – URL: <https://niioz.ru/moskovskaya-medsina/izdaniya-nii/daydzhest-medsinskiy-turizm-i-eksport-medsinskikh-uslug/> – Загл. с экрана. – 21 с.

В научном дайджесте за апрель 2025 г. приведены итоги прошедших мероприятий, краткий обзор опубликованных новостей, представлены основные результаты проведенных и выполняемых исследований, дана краткая характеристика вышедших в свет научных статей.

Издание будет интересно руководителям и специалистам в области здравоохранения, а также работникам научно-образовательной сферы.

**УДК 614.2
ББК 51.1**

*Утверждено и рекомендовано к печати Научно-методическим советом
ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»
(Протокол № 4 от 8 апреля 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.

© Арутюнова М. А., Чернова Е. А., 2025
© ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ», 2025

МЕРОПРИЯТИЯ

Специалисты обсудили новые вызовы и возможности здравоохранения



10–11 апреля 2025 года в Социологическом институте РАН – филиал ФНИСЦ РАН г. Санкт-Петербурга – прошла Третья Всероссийская научная конференция «(Не) новые вызовы и возможности социологии». В организационный комитет конференции вошла Назарова Инна Борисовна (Институт социально-экономических проблем народонаселения имени Н. М. Римашевской ФНИСЦ РАН, НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента).

Секция «Здоровье, пациент, здравоохранение: детерминанты и сущности» была организована при поддержке НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента. В качестве модератора выступила ведущий научный сотрудник отдела лидерства в здравоохранении НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента ДЗМ Назарова И. Б.

На секции были рассмотрены актуальные проблемы здоровья и здравоохранения. В качестве докладчиков выступили научные сотрудники отдела лидерства в здравоохранении:

- **Ольга Александровна Александрова** представила доклад «Обязанности vs возможности: медицинские специалисты как субъекты формирования приверженности ЗОЖ у населения».

- **Назарова Инна Борисовна** в докладе «Медицинская помощь: удовлетворенность пациентов» продолжила тему пациентоориентированности в российском здравоохранении, отметив важность качества оказания медицинской помощи.
- **Медведева Елена Ильинична** доложила об оценке интеллектуального потенциала медицинских организаций в докладе «Оценка интеллектуального потенциала медицинских организаций: вектор для принятия грамотных управленческих решений».
- **Крошкин Сергей Викторович** представил доклад «Тренд на инновационное здравоохранение: ИИ и CRM-технологии».



<https://niioz.ru/news/spetsialisty-obsudili-novye-vyzovy-i-vozmozhnosti-zdravookhraneniya/>

НОВОСТИ

Программа менторинга проекта «Урбан Лидер. СТАРТ» объединяет руководителей разных уровней



В апреле для ТОП-финалистов уникального образовательного проекта «Урбан Лидер. СТАРТ», среди которых и наша коллега Екатерина Карпова, заведующий сектором координации международного научного сотрудничества НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента, завершился итоговый этап обучения – работа с ментором.

Третий год не только опытные, но и начинающие свой карьерный путь руководители из организаций, входящих в структуру Правительства Москвы, принимают участие в уникальных образовательных проектах кадровых сервисов Правительства Москвы – «Урбан Лидер» и «Урбан Лидер. СТАРТ». Программа менторинга объединяет руководителей разных уровней и предоставляет возможность участникам развивать и совершенствовать свои управленческие навыки, а также выстраивать преемственность в обучении и передаче знаний.



<https://niioz.ru/news/programma-mentoringa-proekta-urban-lider-start-obedinyaet-rukovoditeley-raznykh-urovney/>

Модели BSC и EFQM



Специалисты НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента положительно оценили внедрение международных моделей управления в практику столичных медицинских организаций, уделив особенное внимание сравнению моделей Balanced Scorecard (BSC) и European Foundation for Quality Management (EFQM).

Модель BSC (система сбалансированных показателей) выделяется своей способностью быстро реагировать на возникающие проблемы и обеспечивать мгновенную обратную связь для руководства.

С другой стороны, модель EFQM (модель делового совершенства) предлагает возможность провести углубленный аудит всех аспектов деятельности учреждения, помогая выявить скрытые резервы и разработать стратегию преобразований.

Наибольшего успеха московская медицина сможет достичь, сочетая элементы обеих моделей, что позволит оперативно реагировать на потребности пациентов и одновременно планировать долгосрочное развитие сети медицинских учреждений.



<https://niioz.ru/news/modeli-bsc-i-efqm/>

ИССЛЕДОВАНИЯ

Сбалансированная система показателей доказала свою эффективность



Анализ международных исследований, проведенный специалистами НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента, подтвердил, что примеры успешных внедрений Сбалансированной системы показателей (ССП) за период 2020–2025 гг. продемонстрировали впечатляющие результаты. Так, например, в Японии внедрение системы в больнице Bethlehem Garden привело к значительному снижению текучести кадров, что особенно актуально в условиях повышенного спроса на медицинские услуги. В Италии, в Integrated University Hospital, ССП помогла оптимизировать внутренние процессы и сократить затраты, повысив прозрачность управления, в больницах Тайваня выросла удовлетворённость пациентов.

Доказано, что ССП остаётся ценным инструментом для управления медицинскими учреждениями, помогая согласовывать стратегические цели с повседневной работой, точно оценивать эффективность по ключевым показателям, быстро адаптироваться к изменениям (например, к требованиям после пандемии). Однако для достижения максимума её потенциала необходимы постоянное обновление и адаптация к уникальным условиям каждой страны и каждой организации.



<https://niioz.ru/news/sbalansirovannaya-sistema-pokazateley-dokazala-svoyu-effektivnost-/>

Оценка деятельности медицинских организаций за рубежом



Анализ международных исследований, проведенный специалистами НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента, позволил установить, что в Великобритании оценка деятельности медицинских организаций осуществляется с помощью различных систем и показателей.

К основным относятся: Care Quality Commission (CQC) – оценивается безопасность, эффективность, качество ухода и управление; NHS Outcomes Framework – фокусируется на результатах лечения и здоровье населения, включая профилактику, качество жизни, восстановление после болезней и безопасность; Patient Reported Outcome Measures (PROMs) – собирает отзывы пациентов о состоянии здоровья до и после операций; Friends and Family Test (FFT) – анкета для оценки удовлетворенности пациентов; National Institute for Health and Care Excellence (NICE) – разрабатывает клинические рекомендации и стандарты; Healthcare Resource Group (HRG) – классифицирует типы лечения для стандартизации стоимости и управления ресурсами.

Эти системы обеспечивают высокое качество медицинской помощи и прозрачность работы учреждений и могут служить образцом для внедрения в практику отечественного здравоохранения.



<https://niioz.ru/news/otsenka-deyatelnosti-meditsinskikh-organizatsiy-za-rubezhom/>

Оценка рисков в системе управления экономическими рисками в медорганизациях



В процессе разработки системы управления рисками, предусмотренной НИР «Разработка методологических подходов ценностно-ориентированного здравоохранения», сотрудниками НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента подробно изучаются вопросы идентификации и оценки в деятельности медицинских организаций.

Идентификация рисков является первым и основным этапом процесса управления рисками. На этом этапе организация стремится выявить возможные внутренние и внешние риски, которые могут повлиять на ее функционирование. Оценка рисков является следующим, после идентификации, этапом, на котором происходит анализ выявленных рисков для определения их вероятности и потенциальных последствий.

Таким образом, идентификация рисков и оценка рисков являются неотъемлемыми компонентами успешного управления рисками в медицинской организации. Эти этапы помогают не только осознать возможные угрозы, но и разработать эффективные стратегии для их минимизации, что в конечном итоге способствует стабильности и эффективности работы медицинской организации.



<https://niioz.ru/news/otsenka-riskov-v-sisteme-upravleniya-ekonomicheskimi-riskami-v-medorganizatsiyakh/>

Рейтинговая система для оценки эффективности медицинских организаций



На заседании Научно-методического совета сотрудник НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента Бударина Ю. В. представила итоги исследования, посвященного созданию рейтинговой системы на основе методики комплексной оценки медицинских организаций. Исследование охватывает период с 2018-го по 2023 год и предлагает концептуально новые инструменты для повышения эффективности управления в сфере здравоохранения. Основной акцент сделан на разработку прозрачных и объективных методов оценки, которые позволят сравнивать работу различных клиник и больниц по ключевым параметрам. Важным преимуществом новой системы является возможность учета множества факторов, влияющих на качество медицинских услуг, включая доступность, экономичность и удовлетворенность пациентов. Также отмечено, что существующие методы оценки зачастую страдают от недостатка стандартизации и прозрачности, что затрудняет принятие эффективных управленческих решений. Новая рейтинговая система призвана устранить эти недостатки и стать надежным инструментом для улучшения здравоохранения.



<https://niioz.ru/news/rejtingovaya-sistema-dlya-otsenki-effektivnosti-meditsinskikh-organizatsiy/>

Финансовый аудит и мониторинг в медицинских организациях



В процессе разработки системы управления рисками, предусмотренной НИР «Разработка методологических подходов ценностно-ориентированного здравоохранения», сотрудниками НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента изучаются вопросы проведения финансового аудита и мониторинга финансовой деятельности медицинских организаций.

Финансовый аудит в государственных медицинских организациях является важным инструментом для повышения прозрачности использования бюджетных средств и качества предоставления медицинских услуг. В последние годы появилось множество научных статей, посвященных этому вопросу. Научные публикации о проведении финансового аудита в государственных медицинских организациях подчеркивают его важность как инструмента достижения высокой эффективности и качества медицинских услуг. Эти исследования раскрывают ключевые направления, такие как использование бюджетных средств, проблемы аудита, внедрение новых технологий и управление рисками. Применение рекомендаций и выводов, изложенных в публикациях, может служить основой для улучшения системы финансового аудита в сфере здравоохранения, что в конечном итоге способствует повышению доступности и качества медицинских услуг для населения.

Результаты исследования использованы для подготовки научной публикации и для годового отчета о результатах НИР.



<https://niioz.ru/news/finansovyy-audit-i-monitoring-v-meditsinskikh-organizatsiyakh/>

Использование нейросетей отделом демографии



Отдел демографии НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента внедряет передовые технологии, интегрируя нейросетевые алгоритмы в работу отдела. Этот шаг отражает глобальный тренд использования искусственного интеллекта для анализа больших данных и подготовки научных публикаций. В условиях растущего объема информации и необходимости оперативного изучения международного опыта нейросети становятся незаменимым инструментом, позволяющим выявлять скрытые закономерности и адаптировать лучшие зарубежные практики к российским реалиям.

Искусственный интеллект помогает исследователям не только ускорить обработку тысяч документов – от отчетов ВОЗ и ООН до региональных статистических данных, но и сосредоточиться на стратегическом анализе. Москва демонстрирует, что использование современных технологий – это не просто дань моде, а эффективный ответ на вызовы времени.

Так, с помощью нейросети SciSpace получилось ускорить сбор социально-демографических показателей муниципальных образований, используемых в мировой практике. Результаты исследования были опубликованы в журнале «Здоровье мегаполиса».

В настоящее время сотрудники проводят изучение практик, направленных на повышение рождаемости в зарубежных мегаполисах. Результаты исследования будут опубликованы позже в статьях и экспертных обзорах.



<https://niioz.ru/news/ispolzovanie-neyrosetey-otdelom-demografii/>

Использование методов и подходов к измерению ресурсных затрат



В процессе изучения вопросов оценки эффективности внедрения принципов ЦОЗ в соответствии с задачами НИР «Разработка методологических подходов ценностно-ориентированного здравоохранения» сотрудниками НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента ДЗМ изучаются основные методы и подходы к измерению ресурсных затрат медицинских организаций при внедрении принципов ЦОЗ.

Результаты исследования показали, что в мировой практике используются различные методы, из которых можно выделить 5 основных:

- эпизодная модель (Episode-based model);
- модель оценки эффективности затрат (Cost-effectiveness analysis, CEA);
- анализ полезности затрат (Cost-utility analysis, CUA);
- метод маржинального анализа (Marginal cost-benefit analysis, MCBA);
- микроэкономический подход (Microeconomic approach).

Каждый из указанных методов имеет свои преимущества и недостатки.

Рекомендуется использовать комбинированный подход, сочетая разные методы анализа, чтобы компенсировать их взаимные недостатки, консультироваться с экспертами и специалистами, имеющими опыт применения выбранных методов, периодически проводить проверку надежности данных и обновления нормативных документов, влияющих на применение выбранного метода.



<https://niioz.ru/news/ispolzovanie-metodov-i-podkhodov-k-izmereniyu-resursnykh-zatrat/>

ПУБЛИКАЦИИ

Непрерывное повышение квалификации



Научным сотрудником НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента опубликована статья, в которой исследуются факторы, способствующие повышению уровня квалификации медицинских работников. Статья основана на материалах анкетного опроса медицинских специалистов, проведенного по программе «Научно-методическое обеспечение организационных аспектов повышения доступности и качества медицинской помощи в государственной системе здравоохранения города Москвы».

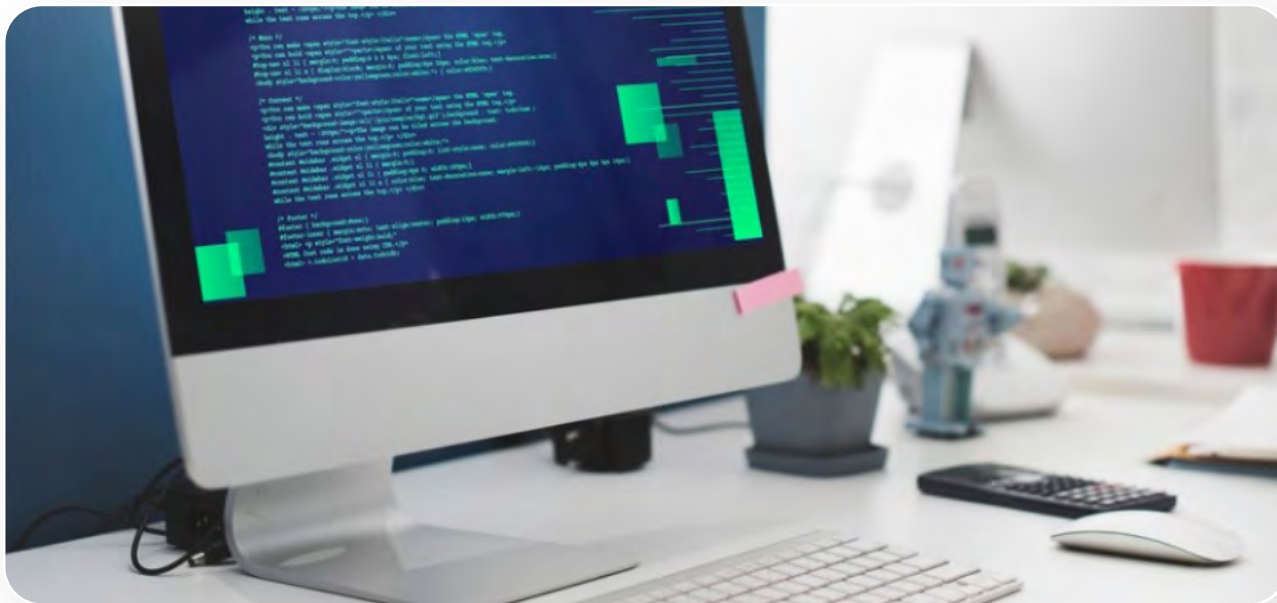
Автор анализирует установки врачей и среднего медицинского персонала в части непрерывного повышения квалификации, творческого подхода к работе, а также стремления к карьерному росту и отмечает, что медработники с активными установками выделяются не столько обучением по стандартным программам повышения квалификации, сколько теми видами подготовки, где требуется индивидуальный подход и инициатива. Оценивая работу институтов оценки квалификации, ключевая функция которых – стимулировать профессиональное развитие медицинских специалистов, автор приходит к выводу, что интерес к получению статуса «Московский врач» и «Московская медицинская сестра (медицинский брат)» остается достаточно высоким.

Изучение факторов, способствующих профессионально-квалификационному росту медицинских работников, – актуальный тренд в мировой науке в области кадровых проблем здравоохранения.



<https://niioz.ru/news/nepreryvnoe-povyshenie-kvalifikatsii/>

Особенности применения медицинских информационных систем



Научный сотрудник отдела лидерства в здравоохранении доцент, к. т. н. Крошин С. В. и аспирант Рыбалов М. А., НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента, опубликовали статью на тему: «Применение медицинских информационных систем для эффективного управления закупками» в высокорейтинговом журнале из списка ВАК «Ремедиум», где рассмотрели основные особенности и тренды в применении медицинских информационных систем в закупочной деятельности медицинских организаций.

В статье авторы представили всесторонний анализ специфики развития, внедрения и реализации ИТ-решений (медицинских информационных систем) для повышения эффективности управления закупочной деятельностью медицинских организаций в соответствии с современной социально-экономической ситуацией и изменениями в законодательстве.

Внедрение современных МИС на основе инновационных подходов и ИТ-решений позволяет повысить эффективность управления и оптимизировать процессы закупочной деятельности внутри МО. Предложенное решение (на основе современной платформы 1С: Предприятие 8.3.) направлено на сокращение времени работы всех сотрудников, задействованных в организационных процессах (согласно «циклу организации закупки» в соответствии с действующими требованиями и законодательством), в 7 раз. Это, в свою очередь, позволяет разгрузить административный и медицинской персонал МО и тем самым высвободить время для непосредственного оказания медицинской помощи населению.



<https://niioz.ru/news/osobennosti-primeneniya-meditsinskikh-informatsionnykh-sistem/>

Управление транспортным средством в состоянии опьянения: статья в РИНЦ



В РИНЦ опубликована статья «Медико-социальные и психологические предикторы готовности индивидуума управлять транспортным средством в состоянии опьянения», подготовленная коллективом авторов МНПЦ наркологии и НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента. В статье анализируется проблема управления транспортным средством в состоянии алкогольного опьянения. На основе статистических данных и психологического тестирования выявлены ключевые предикторы противоправного поведения: стрессовые состояния, эмоциональная лабильность и акцентуации характера. Предлагается расширить исследовательскую парадигму за счет включения ценностно-духовных аспектов в соответствии с современной биопсихосоциодуховной моделью.



<https://niioz.ru/news/upravlenie-transportnym-sredstvom-v-sostoyanii-opyaneniya-statya-v-rints/>

Жизнь с муковисцидозом глазами пациента



В библиографической базе РИНЦ опубликована статья сотрудников отдела ценностно-ориентированного здравоохранения и экономики здоровья НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента, посвященная анализу опросников качества жизни (КЖ) при муковисцидозе (МВ).

Исследование подтвердило, что в международном медицинском сообществе наблюдается предпочтительное использование специфических опросников, которые учитывают уникальные аспекты заболевания, часто упускаемые общими шкалами.

Выделены два ключевых инструмента: пересмотренный опросник по муковисцидозу (Cystic Fibrosis Questionnaire Revised, CFQ-R) и анкета качества жизни при муковисцидозе (Cystic Fibrosis Quality of Life, CFQoL).

Итоги проведенной работы показывают, что движение в сторону дальнейшего использования апробированных международных методик, чувствительных к уникальному опыту пациентов с МВ (будь то специфические опросники для МВ или их обоснованная комбинация с общими), обещает стать значимым шагом к улучшению понимания и поддержки людей с МВ в России.

Статья адресована широкому кругу специалистов, участвующих в организации помощи пациентам с муковисцидозом.



<https://niioz.ru/news/zhizn-s-mukovistsidozom-glazami-patsienta/>

Трудовая мобильность московских медицинских специалистов



Опубликована статья научного сотрудника НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента, посвященная трудовой мобильности московских медицинских специалистов.

Масштабы и предпосылки трудовой мобильности исследованы на базе информации, полученной в ходе анкетного опроса московских медицинских специалистов, выполненного НИИ организации здравоохранения и медицинского менеджмента. В статье отмечается, что при относительно низком оттоке кадров из сферы медицины врачи демонстрируют большую склонность к смене места работы, чем средний медицинский персонал. Автор отмечает, что главные факторы, которые удерживают специалистов на текущей работе, – это стабильность рабочего места и оплаты труда. На втором месте – комфортность условий работы (отношения в коллективе, близость работы к дому, режим работы), а на третьем – причины, относящиеся к профессиональным качествам, – накопление профессионального опыта и востребованность работника как специалиста, что важно для трети врачей и четверти медсестер.

Хотя, по мнению опрошенных экспертов, трудовую мобильность стимулирует большая нагрузка у части медицинского персонала, вызванная необходимостью компенсации нехватки кадров и большим объемом непрофильных обязанностей (работа с документацией и пр.), однако эти факторы типичны для бюджетных организаций здравоохранения, поэтому их влияние на межфирменную мобильность ослаблено.



<https://niioz.ru/news/trudovaya-mobilnost-moskovskikh-meditsinskikh-spetsialistov/>

Научное электронное издание

Арутюнова Марианна Артуровна, **Чернова** Елена Анатольевна

Новости московской медицинской науки – апрель 2025

Научный дайджест

Корректор И. Д. Баринская
Дизайнер-верстальщик И. А. Лукконен

Объем данных 1,5 МБ

Дата подписания к использованию: 29.04.2025

URL: <https://niioz.ru/moskovskaya-medsina/izdaniya-nii/daydzhest-medsinskiy-turizm-i-eksport-medsinskikh-uslug/>

ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ»,
115088, г. Москва, ул. Шарикоподшипниковская, д. 9
Тел.: +7 (495) 530-12-89
Электронная почта: niiozmm@zdrav.mos.ru



НИИ
ОРГАНИЗАЦИИ
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ
И МЕДИЦИНСКОГО
МЕНЕДЖМЕНТА