

© СЕНОТРУСОВА Ю.Е., ХОДАКОВА О.В., 2026



Сенотрусова Ю.Е., Ходакова О.В.

Алгоритм принятия управленческих решений по результатам оценки кадрового обеспечения врачами, оказывающими первичную медико-санитарную помощь, с использованием индексного метода

ФГБУ «Центральный научно-исследовательский институт организации и информатизации здравоохранения»
Министерства здравоохранения Российской Федерации, 127254, Москва, Россия

РЕЗЮМЕ

Введение. Обеспечение медицинских организаций, оказывающих первичную медико-санитарную помощь (ПМСП), квалифицированными кадрами остаётся значимой проблемой отечественного здравоохранения, что обуславливает потребность в комплексной оценке кадрового обеспечения на уровне региональных систем здравоохранения для последующего рационального планирования кадровых ресурсов.

Цель — на основе результатов анализа кадрового обеспечения врачами, оказывающими ПМСП, проведённого с использованием индексного метода, разработать алгоритм принятия управленческих решений в области реализуемой региональной кадровой политики в здравоохранении.

Материалы и методы. Разработка алгоритма принятия управленческих решений проведена на примере результатов анализа кадрового обеспечения врачами, оказывающими ПМСП, за 2018–2022 гг., с использованием методики расчёта индекса кадрового благополучия в здравоохранении, разработанной коллективом авторов ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России, модифицированной для исследования кадровых ресурсов, оказывающих ПМСП. База исследования: все субъекты РФ, за исключением Донецкой и Луганской Народных Республик, Запорожской и Херсонской областей. Использованы метод организационного моделирования и аналитический метод.

Результаты. На основе данных о значениях индекса кадрового благополучия за 2022 г. и тенденции в его развитии выделены 4 кластера, объединяющие субъекты РФ, имеющие схожие характеристики индекса кадрового благополучия. Группировка регионов по кластерам позволила использовать дифференцированный подход к принятию управленческих решений в области реализуемой региональной кадровой политики в здравоохранении на основе специально разработанного алгоритма.

Ограничения исследования. Материалы исследования ограничены результатами анализа кадрового обеспечения врачами, оказывающими ПМСП, с использованием методики расчёта индекса кадрового благополучия.

Выводы. Использование алгоритма принятия управленческих решений предоставляет возможность выбора тактики дальнейших действий со стороны органов исполнительной власти субъектов РФ в отношении реализуемой региональной кадровой политики в здравоохранении с целью повышения результативности деятельности медицинских организаций, оказывающих ПМСП.

Ключевые слова: кадровое обеспечение; кадровая политика в здравоохранении; первичная медико-санитарная помощь; индекс кадрового благополучия; кластеризация; управленческое решение

Соблюдение этических стандартов. Данный вид исследования не требует прохождения экспертизы локальным этическим комитетом.

Для цитирования: Сенотрусова Ю.Е., Ходакова О.В. Алгоритм принятия управленческих решений по результатам оценки кадрового обеспечения врачами, оказывающими первичную медико-санитарную помощь, с использованием индексного метода. *Здравоохранение Российской Федерации*. 2026; 70(3): 196–201. <https://doi.org/10.47470/0044-197X-2026-70-3-196-201> <https://elibrary.ru/pxuijx>

Для корреспонденции: Сенотрусова Юлия Евгеньевна, e-mail: senotrusovaye@mednet.ru

Участие авторов: Сенотрусова Ю.Е. — сбор и обработка материала, статистическая обработка данных, написание текста; Ходакова О.В. — редактирование; Сенотрусова Ю.Е., Ходакова О.В. — концепция и дизайн исследования, утверждение окончательного варианта статьи, ответственность за целостность всех частей статьи.

Финансирование. Исследование не имело спонсорской поддержки.

Конфликт интересов. Авторы декларируют отсутствие явных и потенциальных конфликтов интересов в связи с публикацией данной статьи.

Поступила: 16.01.2026 / Принята к печати: 24.04.2026 / Опубликовано: 28.07.2026

Yulia E. Senotrusova, Olga V. Khodakova

Algorithm for making managerial decisions based on the assessment of the staffing of primary health care providers using the index method

Russian Research Institute of Health, Moscow, 127254, Russian Federation

ABSTRACT

Introduction. The provision of qualified personnel to medical institutions providing primary health care remains a significant problem in Russian healthcare, which necessitates a comprehensive assessment of personnel provision at the regional healthcare system level for subsequent rational planning of human resources.

The purpose of the study is to develop an algorithm for making managerial decisions in the field of healthcare personnel policy at the regional level based on the results of an analysis of the staffing of primary healthcare providers conducted using the index method.

Materials and methods. The research materials include the results of an analysis of the staffing of primary health care facilities by doctors over 2018–2022, using the methodology for calculating the human resources well-being index in healthcare developed by the team of authors at the

Russian Research Institute of Health, which was modified for the study of human resources providing primary health care. The research base includes all regions of the Russian Federation. The methodological framework is based on organizational modeling and analytical methods.

Results. Based on the data on the values of the human resources well-being index in healthcare for 2022 and the trends in its development, there were identified four clusters, included the constituent entities of the Russian Federation that have similar characteristics of the human resources well-being index in healthcare. The grouping of regions into clusters allowed for a differentiated approach to making management decisions in the field of implemented human resources policy in healthcare at the regional level based on a specially developed algorithm.

Limitations of the study. The study materials are limited to the results of the analysis of staffing by primary health care physicians using the methodology for calculating the human resources well-being index in healthcare.

Conclusions. The use of the management decision-making algorithm provides an opportunity to choose the tactics of further actions by the executive authorities of the constituent entities of the Russian Federation in relation to the implemented personnel policy in healthcare at the regional level to improve the performance of medical institutions providing primary health care.

Keywords: *staffing; human resources policy in healthcare; primary health care; human resources well-being index; clusterization; management decision*

Compliance with ethical standards. This study does not require a conclusion from the Local Ethics Committee.

For citation: Senotrusova Yu.E., Khodakova O.V. Algorithm for making managerial decisions based on the assessment of the staffing of primary health care providers using the index method. *Zdravookhranenie Rossiiskoi Federatsii / Health Care of the Russian Federation, Russian journal*. 2026; 70(3): 196–201. <https://doi.org/10.47470/0044-197X-2026-70-3-196-201> <https://elibrary.ru/pxuijx> (in Russian)

For correspondence: Yulia E. Senotrusova, e-mail: senotrusovaye@mednet.ru

Contribution of the authors: Senotrusova Yu.E. — collection and processing of material, statistical data processing, writing of the text; Khodakova O.V. — editing; Senotrusova Yu.E., Khodakova O.V. — research concept and design, approval of the final version of the article, responsibility for the integrity of all parts of the article.

Funding. The study had no sponsorship.

Conflict of interest. The authors declare the absence of any conflicts of interest regarding the publication of this paper.

Received: January 16, 2026 / Accepted: April 24, 2026 / Published: July 28, 2026

Введение

Кадровый вопрос в здравоохранении остаётся одним из ключевых вызовов для всех стран, включая Российскую Федерацию. Наиболее остро проблема кадрового обеспечения в системе отечественного здравоохранения проявляется в отношении медицинских организаций, оказывающих первичную медико-санитарную помощь (ПМСП) [1–3]. Массовый характер и востребованность данного вида медицинской помощи у населения определяют основной принцип организации её оказания — обеспечение максимальной приближённости ПМСП к месту жительства, работы и обучения граждан, гарантируя тем самым доступность медицинской помощи для населения России [4, 5].

Актуальность кадровой проблемы в системе здравоохранения определяет необходимость совершенствования реализуемой государственной кадровой политики в сфере здравоохранения в отношении рационального планирования подготовки кадров с учётом потребности населения в медицинской помощи и возрастного состава работников медицинских организаций, развития системы мотивации медицинских работников с целью закрепления специалистов, в том числе молодых кадров, в медицинских организациях, оказывающих ПМСП [6–8].

Разработка мероприятий, направленных на формирование и развитие кадрового потенциала в здравоохранении, возможна только на основе объективной информации о текущем состоянии кадрового обеспечения медицинских организаций, оказывающих медицинскую помощь в амбулаторных условиях [9, 10]. Традиционные подходы к оценке кадровых ресурсов в здравоохранении основаны на анализе отдельных показателей, предусматривающем оценку показателя в сравнении с нормативным или средним значением по стране (федеральному округу, региону) и тенденции его изменения во времени. Ограничения применения классического подхода к анализу кадровых ресурсов связаны с трудностями сопоставления разноразмерных показателей между собой, невозможностью полу-

чения комплексной характеристики состояния кадрового обеспечения здравоохранения как единой системы [11]. Использование современных методов анализа, например, индексного метода, в изучении кадрового обеспечения медицинских организаций, оказывающих ПМСП, позволяет получить интегральную характеристику состояния кадровых ресурсов, выраженную одним числом [12]. Использование современных методов исследования кадрового обеспечения медицинских организаций, оказывающих ПМСП, требует стандартизированного подхода к оценке и дальнейшему использованию полученных результатов для обеспечения эффективности принятия управленческих решений на региональном уровне в условиях ограниченных отраслевых ресурсов.

Цель исследования — на основе результатов анализа кадрового обеспечения врачами, оказывающими ПМСП, проведённого с использованием индексного метода, разработать алгоритм принятия управленческих решений в области кадровой политики в здравоохранении, реализуемой на региональном уровне.

Материалы и методы

Работа выполнена с использованием метода организационного моделирования и аналитического метода.

Разработка алгоритма принятия управленческих решений проведена на примере результатов анализа кадрового обеспечения врачами, оказывающими ПМСП, в 2018–2022 гг., с использованием методики расчёта индекса кадрового благополучия (ИКБ) в здравоохранении, разработанной коллективом авторов ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России*, модифицированной для изучения

* Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2022685434. Российская Федерация. Расчет индекса кадрового благополучия в сфере здравоохранения субъектов Российской Федерации: № 2022685212: заявл. 16.12.2022; опубл. 23.12.2022. Кобякова О.С., Стародубов В.И., Деев И.А., Меньшикова Л.И., Ходакова О.В., Люцко В.В. и др.; заявитель Федеральное государственное бюджетное учреждение «Центральный научно-исследовательский институт организации и информатизации здравоохранения» Министерства здравоохранения Российской Федерации.

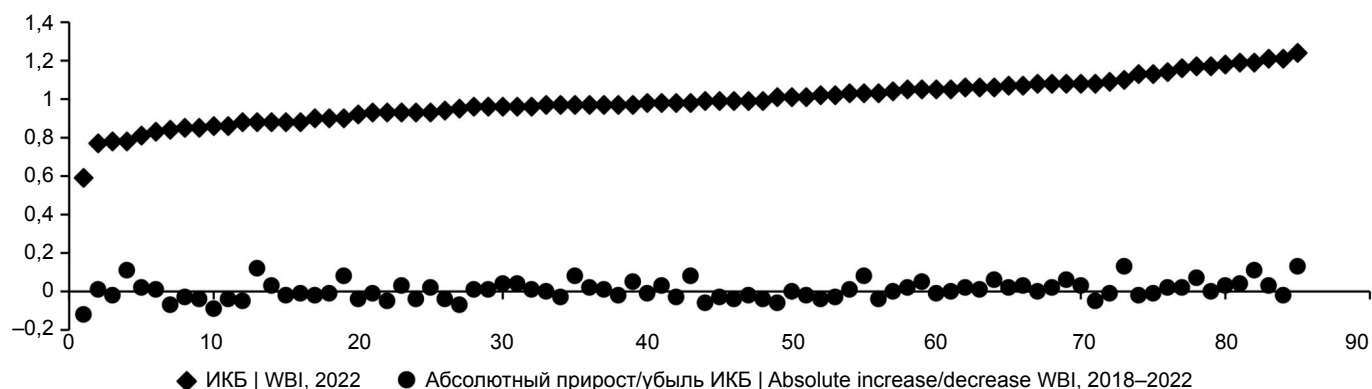


Рис. 1. Точечная диаграмма распределения данных значения ИКБ в отношении врачебного персонала, оказывающего ПМСП, за 2022 г. по субъектам РФ и показателя абсолютного прироста/убыли за 2018–2022 гг.

По оси ординат — распределение значения ИКБ за 2022 г., по оси абсцисс — показатель абсолютного прироста/убыли ИКБ в 2022 г. по сравнению с 2018 г.

Fig. 1. Scatter diagram of the distribution of data on the value of the WBI for medical personnel providing primary health care for 2022 by constituent entities of the Russian Federation and the indicator of absolute increase (decrease) for 2018–2022.

The ordinate axis shows the distribution of the workforce well-being index (WBI) for 2022, and the abscissa axis shows the absolute increase/decrease in the WBI in 2022 compared to 2018.

кадровых ресурсов медицинских организаций, оказывающих ПМСП в амбулаторных условиях [13, 14]. Указанное исследование проведено в ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России на федеральном уровне по всем субъектам РФ, за исключением Донецкой и Луганской Народных Республик, Запорожской и Херсонской областей [15]. В результате исследования получены интегральные данные о состоянии кадрового обеспечения врачами, оказывающими ПМСМ, а также в отношении отдельных должностей врачей: врачей-терапевтов участковых, врачей-педиатров участковых и врачей общей практики.

Результаты исследования представлены значением ИКБ в отношении врачей, оказывающих ПМСП, и показателем динамического ряда (абсолютный прирост или убыль), характеризующим выявленную тенденцию изменения показателя за период наблюдения — в 2022 г. по сравнению с 2018 г.

Статистическую обработку полученных данных осуществляли с применением пакета анализа MS Excel 2019.

Результаты

На основе результатов анализа кадрового обеспечения врачами, оказывающими ПМСП, с использованием ИКБ были сопоставлены данные об оценке уровня ИКБ за 2022 г. и тенденции в изменении показателя в 2018–2022 гг., что позволило провести кластеризацию (систематизацию по классам) субъектов РФ.

Распределение первичных данных отражено на **рис. 1**. Диаграмма отражает значительный размах интервала значений ИКБ за 2022 г. — от 0,59 до 1,24, что свидетельствует о выраженных межрегиональных различиях в кадровом обеспечении врачами системы оказания ПМСП.

Использование организационной модели создания кластеров в комплексной оценке кадровых ресурсов в системе оказания ПМСП представляется наиболее целесообразным, поскольку кластеризация регионов в зависимости от интегральной оценки кадрового обеспечения врачебным персоналом позволяет применить дифференцированный подход при принятии управленческих решений о необходимости переосмысления реализуемой

отраслевой кадровой политики в регионе, разработки системы мероприятий, направленных на улучшение кадрового обеспечения врачами, оказывающими ПМСП.

С целью кластеризации объектов — субъектов РФ составлена таблица сопряженности признаков (**табл. 1**). Первая переменная — это оценка значения ИКБ за 2022 г. по системе терцилей, вторая переменная — выявленная тенденция в изменении ИКБ за 2018–2022 гг. (рост, отсутствие динамики, убыль).

На основании полученных результатов выделены 4 кластера объектов. Первый кластер объединяет субъекты РФ с низким уровнем ИКБ (динамика может быть любой) или средним значением ИКБ, характеризующиеся отрицательной тенденцией в изменении показателя или отсутствием динамики ИКБ за период наблюдения. Данный кластер включает регионы, требующие наибольшего внимания к проблеме кадрового обеспечения системы оказания ПМСП и с относительно высоким риском усугубления сложившейся ситуации. Второй кластер представлен субъектами РФ со средним уровнем ИКБ и положительной тенденцией в изменении показателя за анализируемый период. Третий кластер объединяет регионы с высоким уровнем ИКБ, динамика показателя отрицательная или отсутствует. Четвертый кластер — высокий ИКБ при наличии положительного тренда в изменении значения показателя. Далее выполнена группировка объектов по кластерам (**табл. 2**). Обращает внимание, что при проведении кластеризации по ИКБ, рассчитанному в отношении отдельных должностей участковых врачей, возрастает число регионов, соответствующих критериям первого кластера, что свидетельствует о сохраняющихся диспропорциях кадровых ресурсов в системе оказания ПМСП в части структуры врачей по специальностям, соотношения участковых врачей и врачей-специалистов.

Кластеризация субъектов РФ по значению ИКБ в отношении врачебного персонала, оказывающего ПМСП, предполагает применение дифференцированного подхода к принятию управленческих решений по результатам комплексной оценки кадровых ресурсов в системе оказания ПМСП с использованием индексного метода. Алгоритм

Таблица 1. Таблица сопряжённости учитываемых признаков по данным оценки ИКБ в отношении врачей, оказывающих ПМСП, за 2018–2022 гг.

Table 1. Contingency table of the considered characteristics based on the assessment WBI data for physicians providing primary health care for 2018–2022

Оценка значения ИКБ за 2022 г. Value assessment of WBI for 2022		Динамика ИКБ за 2018–2022 гг. Trend in the WBI for 2018–2022			Всего (число субъектов РФ) Total (number of regions)
		отрицательная (убыль ИКБ) negative (decrease in WBI)	отсутствие динамики lack of trend	положительная (рост ИКБ) positive (growth of WBI)	
ИКБ в отношении врачей, оказывающих ПМСП в амбулаторных условиях WBI for doctors providing primary health care	низкий уровень low level	2	0	2	4
	средний уровень the average level	25	1	18	44
	высокий уровень high level	11	5	21	37
ИКБ в отношении врачей-терапевтов участковых WBI in relation to district general practitioners	низкий уровень low level	11	1	5	17
	средний уровень the average level	16	0	5	21
	высокий уровень high level	27	2	18	47
ИКБ в отношении врачей-педиатров участковых WBI in relation to district pediatricians	низкий уровень low level	9	2	3	14
	средний уровень the average level	15	4	8	27
	высокий уровень high level	13	7	24	44
ИКБ в отношении врачей общей практики WBI in relation to general practitioners	низкий уровень low level	8	1	1	10
	средний уровень the average level	28	3	23	54
	высокий уровень high level	9	3	9	21

принятия управленческих решений разработан с учётом следующих ключевых факторов: результатов кластеризации регионов (группировка субъектов со схожими значением ИКБ и тенденцией в его изменении) и стратегических целей развития регионального здравоохранения (приоритеты развития направления), **рис. 2**.

Наиболее рисковыми регионами в отношении ситуации с кадровым обеспечением врачами, оказывающими ПМСП, являются субъекты РФ, вошедшие в первый кластер по результатам комплексной оценки кадровых ресурсов в системе оказания ПМСП. Данные регионы нуждаются в формировании эффективной отраслевой кадровой политики, направленной на укрепление кадрового потенциала в системе оказания ПМСП с учётом внешних и внутренних факторов влияния.

Для субъектов РФ, объединённых во второй кластер, необходимо в первую очередь провести оценку эффективности реализуемой региональной кадровой политики в сфере здравоохранения с целью определения целесообразности разработки и принятия соответствующих мер.

Для субъектов РФ третьего кластера приоритетной является оценка существующих и потенциальных рисков дальнейшего снижения показателя и анализ причин данного негативного тренда с разработкой и принятием при необходимости адекватных управленческих решений.

Субъекты РФ, характеризующиеся высоким значением ИКБ и положительной динамикой в его развитии (четвёртый кластер), нуждаются преимущественно только в осуществлении мониторинга показателей, характеризующих обеспеченность кадровыми ресурсами в системе оказания ПМСП.

Таблица 2. Распределение субъектов РФ по кластерам объектов в отношении врачей, оказывающих ПМСП, за 2018–2022 гг.

Table 2. Distribution of subjects of the Russian Federation by clusters of facilities in relation to doctors providing primary health care for 2018–2022

ИКБ WBI	Распределение субъектов РФ по кластерам, n (%) Distribution of the constituent entities of the Russian Federation by clusters, n (%)			
	1 кластер cluster	2 кластер cluster	3 кластер cluster	4 кластер cluster
ИКБ в отношении врачей, оказывающих ПМСП в амбулаторных условиях WBI for doctors providing primary health care	30 (35,3)	18 (21,2)	16 (18,8)	21 (24,7)
ИКБ в отношении врачей-терапевтов участковых WBI in relation to district general practitioners	33 (38,8)	5 (5,9)	29 (34,1)	18 (21,2)
ИКБ в отношении врачей-педиатров участковых WBI in relation to district pediatricians	33 (38,8)	8 (9,4)	20 (23,5)	24 (28,3)
ИКБ в отношении врачей общей практики WBI in relation to general practitioners	41 (48,2)	23 (27,1)	12 (14,1)	9 (10,6)

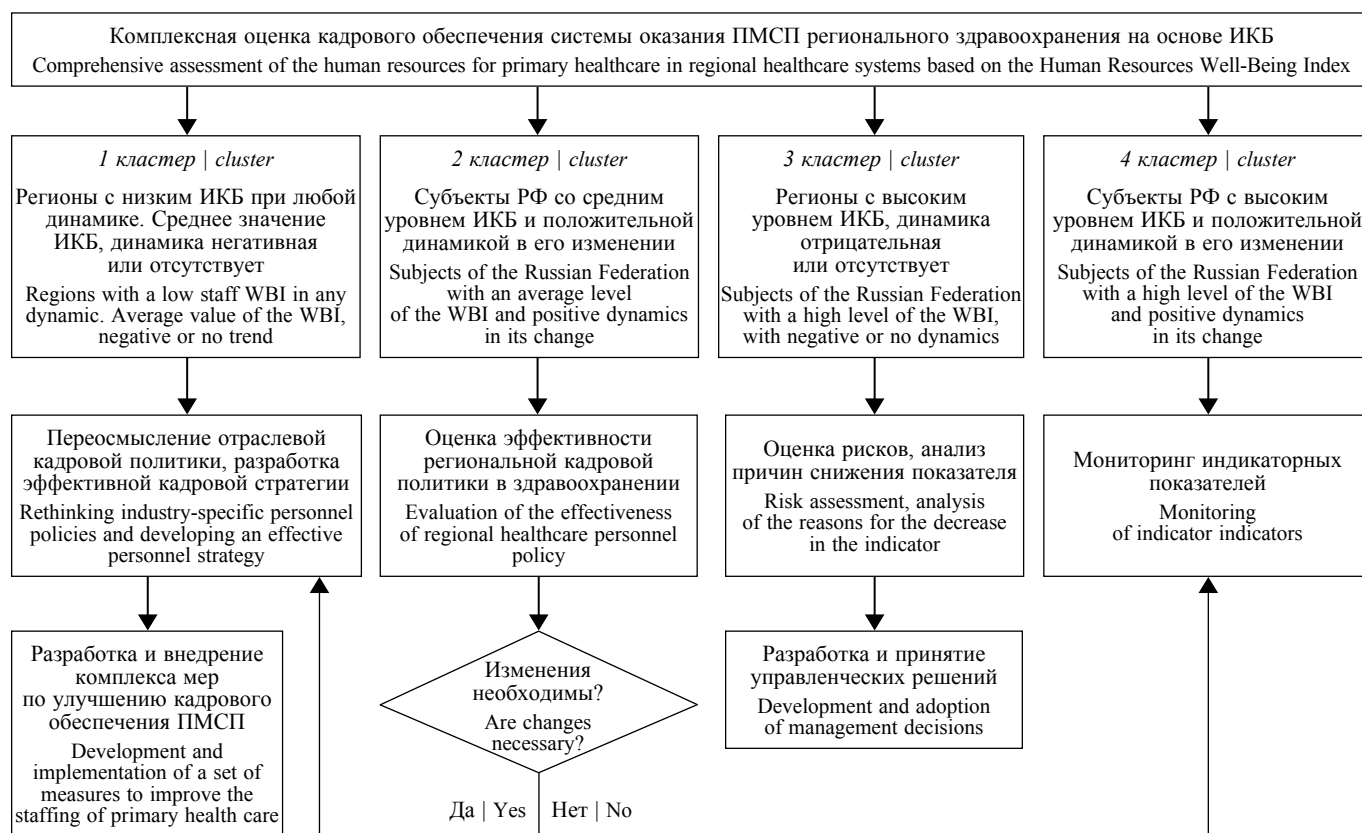


Рис. 2. Алгоритм принятия управленческих решений по результатам комплексной оценки кадровых ресурсов в системе оказания ПМСП с использованием индексного метода.

Fig. 2. Algorithm for making managerial decisions based on a comprehensive assessment of human resources in the primary healthcare system using the index method.

Обсуждение

Нам удалось разработать организационно-методический подход к оценке результатов анализа кадрового обеспечения врачами, оказывающими ПМСП, проведенного с использованием методики расчёта ИКБ в здравоохранении.

Проведение кластеризации субъектов РФ по значению ИКБ в 2022 г. и тенденции в его развитии за период наблюдения позволило выделить 4 кластера, объединившие регионы, обладающие схожими характеристиками кадрового обеспечения врачами, оказывающими ПМСП.

Полученные результаты явились основой для разработки алгоритма принятия управленческих решений в области реализуемой кадровой политики в здравоохранении на региональном уровне.

Следует отметить, что любое организационное решение должно получить предварительную оценку с точки зрения возможности достижения запланированного результата, что осуществляется путём анализа его слабых и сильных сторон, дополнительных преимуществ, которые открываются после внедрения изменений, а также оценки возможных рисков. Целесообразным на этапе планиро-

вания изменений является привлечение членов профессионального сообщества, ведущих экспертов в области кадрового менеджмента, представителей системы образования, органов местного самоуправления и других заинтересованных лиц.

Ограничения исследования. Материалы исследования ограничены результатами анализа кадрового обеспечения врачами, оказывающими ПМСП, с использованием методики расчёта ИКБ.

Заключение

Группировка результатов оценки кадрового обеспечения врачами, оказывающими ПМСП, с использованием индексного метода в отдельные кластеры позволила определить возможность дифференцированного выбора управленческих решений на основе разработанного алгоритма. Алгоритм принятия управленческих решений предусматривает определение тактики дальнейших действий органов исполнительной власти субъектов РФ в отношении реализуемой кадровой политики в здравоохранении на региональном уровне с целью повышения результативности деятельности медицинских организаций, оказывающих ПМСП.

ЛИТЕРАТУРА

1. Карпова О.Б., Загоруйченко А.А. Актуальные вопросы кадрового обеспечения в здравоохранении в России и в мире. *Здравоохранение Российской Федерации*. 2022; 66(3): 181–7. <https://doi.org/10.47470/0044-197X-2022-66-3-181-187> <https://elibrary.ru/jodilu>
2. Руголь Л.В., Сон И.М., Гажева А.В., Михайлова Ю.В., Бантьева М.Н. Проблемы кадровой обеспеченности в аспекте доступности и качества первичной медико-санитарной помощи. *Профилактическая медицина*. 2019; 22(1): 49–56. <https://doi.org/10.17116/profmed20192201149>

Оригинальная статья

3. Семенова Т.В. Медицинские кадры России. Кадровый дисбаланс и его устранение в здравоохранении. *Вестник Росздравнадзора*. 2019; (4): 49–59. https://doi.org/10.35576/article_5d651dbc55e202.19015133 <https://elibrary.ru/cyjakx>
4. Каракулина Е.В., Поликарпов А.В., Голубев Н.А., Огрызко Е.В., Страдымов Ф.И., Люцко В.В. Анализ становления первичной медико-санитарной помощи и оценка тенденций ее развития. *Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики*. 2023; (3): 712–37. <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2023-3-712-737> <https://elibrary.ru/iabzlo>
5. Найговзина Н.Б., Филатов В.Б., Патрушев М.А. О состоянии первичной медицинской помощи и перспективных направлениях ее развития. *Инфекционные болезни: новости, мнения, обучение*. 2019; 8(4): 8–16. <https://elibrary.ru/haxsxi>
6. Меньшикова Л.И., Сон И.М., Крякова М.Ю., Каракулина Е.В., Введенский Г.Г., Купеева И.А. и др. Проблемы организации первичной медико-санитарной помощи в условиях кадрового дисбаланса врачей-терапевтов участковых и пути их решения (обзор литературы). *Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики*. 2023; (2): 771–803. <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2023-2-771-803> <https://elibrary.ru/ccvmuo>
7. Шейман И.М., Сажина С.В. Кадровая политика в здравоохранении: как преодолеть дефицит кадров. *Мир России. Социология. Этнология*. 2018; 27(3): 130–53. <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2018-27-3-130-153> <https://elibrary.ru/uscfwu>
8. Омеляновский В.В., Безденежных Т.П., Алхасов Т.Г., Лукьянцева Д.В. Международный опыт планирования кадровых ресурсов здравоохранения. *Медицинские технологии. Оценка и выбор*. 2019; (3): 32–45. <https://elibrary.ru/qasehb>
9. Задворная О.Л. Проблемы и перспективы развития кадрового обеспечения системы здравоохранения в современных условиях. *Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики*. 2022; (5): 528–45. <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2022-5-528-545>

10. Бизин С.В. Особенности государственной кадровой политики в сфере здравоохранения: региональный аспект. *Экономика, предпринимательство и право*. 2023; 13(10): 4169–92. <https://doi.org/10.18334/epp.13.10.118954> <https://elibrary.ru/tumbsm>
11. Руголь Л.В., Котловский М.Ю. Динамика кадрового обеспечения медицинских организаций в аспекте достижения целевых показателей реализации федерального проекта. *Социальные аспекты здоровья населения*. 2023; 69(1): 9. <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2023-69-1-9> <https://elibrary.ru/jzgdzw>
12. Меньшикова Л.И., Ходакова О.В., Захарченко О.О., Терентьева Д.С., Котловский М.Ю., Деев И.А. и др. Использование индексного метода для оценки кадровой ситуации в сфере здравоохранения в субъектах Российской Федерации. *Социальные аспекты здоровья населения*. 2023; 69(4): 17. <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2023-69-4-17> <https://elibrary.ru/exboxj>
13. Кобякова О.С., Деев И.А., Ходакова О.В., Меньшикова Л.И., Люцко В.В., Котловский М.Ю. и др. Индексный метод в оценке кадровой политики на уровне регионального здравоохранения: методические рекомендации. М.; 2023. <https://elibrary.ru/yoaich>
14. Сенотрусова Ю.Е., Ходакова О.В., Меньшикова Л.И., Деев И.А., Люцко В.В., Котловский М.Ю. и др. Индексный метод в оценке кадровой ситуации в системе оказания первичной медико-санитарной помощи региональному здравоохранению: методические рекомендации. М.; 2024.
15. Ходакова О.В., Сенотрусова Ю.Е. Применение индексного метода для оценки кадрового обеспечения первичной медико-санитарной помощи. *Профилактическая медицина*. 2024; 27(11): 27–33. <https://doi.org/10.17116/profmed20242711127> <https://elibrary.ru/zjaetk>

REFERENCES

1. Karpova O.B., Zagoruychenko A.A. Current issues of staffing in healthcare in Russia and in the world. *Zdravookhranenie Rossiiskoi Federatsii*. 2022; 66(3): 181–7. <https://doi.org/10.47470/0044-197X-2022-66-3-181-187> <https://elibrary.ru/jodilu> (in Russian)
2. Rugol L.V., Son I.M., Gazheva A.V., Mikhailova Yu.V., Banteva M.N. Problems of personnel provision in terms of access to primary health care and its quality. *Profilakticheskaya meditsina*. 2019; 22(1): 49–56. <https://doi.org/10.17116/profmed20192201149> (in Russian)
3. Semenova T.V. Health care staff of Russia. Staff imbalance and its elimination in health care. *Vestnik Roszdravnadzora*. 2019; (4): 49–59. https://doi.org/10.35576/article_5d651dbc55e202.19015133 <https://elibrary.ru/cyjakx> (in Russian)
4. Karakulina E.V., Polikarpov A.V., Golubev N.A., Ogrzyzko E.V., Stradymov F.I., Liutsko V.V. Analysis of the formation of primary health care and assessment of trends in its development. *Sovremennye problemy zdravookhraneniya i meditsinskoi statistiki*. 2023; (3): 712–37. <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2023-3-712-737> <https://elibrary.ru/iabzlo> (in Russian)
5. Naygovzina N.B., Filatov V.B., Patrushev M.A. A situation in primary medical care and perspective measures for its developments. *Infektsionnye bolezni: novosti, mneniya, obuchenie*. 2019; 8(4): 8–16. <https://elibrary.ru/haxsxi> (in Russian)
6. Menshikova L.I., Son I.M., Kryakova M.Yu., Karakulina E.V., Vvedenskii G.G., Kupeeva I.A., et al. Problems of organizing primary health care in conditions of personnel imbalance of district physicians and the ways of their solution (literature review). *Sovremennye problemy zdravookhraneniya i meditsinskoi statistiki*. 2023; (2): 771–803. <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2023-2-771-803> <https://elibrary.ru/ccvmuo> (in Russian)
7. Sheiman I.M., Sazhina S.V. Human Resource Policies in the System of Health Provision: Overcoming the Shortage of Physicians. *Mir Rossii. Sotsiologiya. Etnologiya*. 2018; 27(3): 130–53. <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2018-27-3-130-153> <https://elibrary.ru/uscfwu> (in Russian)

8. Omelyanovskiy V.V., Bezdenzhnykh T.P., Alkhasov T.G., Lukyantseva D.V. International experience in health workforce planning. *Meditsinskie tekhnologii. Otsenka i vybor*. 2019; (3): 32–45. <https://elibrary.ru/qasehb> (in Russian)
9. Zadvornaya O.L. Problems and prospects of development of personnel support of the healthcare system in modern conditions. *Sovremennye problemy zdravookhraneniya i meditsinskoi statistiki*. 2022; (5): 528–45. <https://doi.org/10.24412/2312-2935-2022-5-528-545> (in Russian)
10. Bizin S.V. Characteristics of state personnel policy in healthcare: regional dimension. *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo*. 2023; 13(10): 4169–92. <https://doi.org/10.18334/epp.13.10.118954> <https://elibrary.ru/tumbsm> (in Russian)
11. Rugol L., Kotlovsky M. Dynamics in staffing of medical organizations in the context of achieving the federal project targets. *Sotsial'nye aspekty zdorov'ya naseleniya*. 2023; 69(1): 9. <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2023-69-1-9> <https://elibrary.ru/jzgdzw> (in Russian)
12. Menshikova L.I., Khodakova O.V., Zaharchenko O.O., Terentyeva D.S., Kotlovsky M.Yu., Deev I.A., et al. Using the index method to assess staffing of the health sector in the constituent entities of the Russian Federation. *Sotsial'nye aspekty zdorov'ya naseleniya*. 2023; 69(4): 17. <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2023-69-4-17> <https://elibrary.ru/exboxj> (in Russian)
13. Kobayakova O.S., Deev I.A., Khodakova O.V., Men'shikova L.I., Lyutsko V.V., Kotlovskii M.Yu., et al. Index method in assessing personnel policy at the regional health care level: Methodological recommendations. Moscow; 2023. <https://elibrary.ru/yoaich> (in Russian)
14. Senotrusova Yu.E., Khodakova O.V., Menshikova L.I., Deev I.A., Lyutsko V.V., Kotlovskiy M.Yu., et al. Index method for assessing the staffing situation in the primary healthcare system of regional healthcare: Methodological recommendations. Moscow; 2024. (in Russian)
15. Khodakova O.V., Senotrusova Yu.E. Using the index method to assess the primary health care staffing. *Profilakticheskaya meditsina*. 2024; 27(11): 27–33. <https://doi.org/10.17116/profmed20242711127> <https://elibrary.ru/zjaetk> (in Russian)

Информация об авторах

Сенотрусова Юлия Евгеньевна, ст. науч. сотр. отдела научных основ организации здравоохранения ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России, 127254, Москва, Россия. E-mail: senotrusovaye@mednet.ru

Ходакова Ольга Владимировна, докт. мед. наук, профессор, начальник отдела научных основ организации здравоохранения ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России, 127254, Москва, Россия. E-mail: khodakovaov@mednet.ru

Information about the authors

Yulia E. Senotrusova, senior researcher, Department of scientific foundations of healthcare organization, Russian Research Institute of Health, Moscow, 127254, Russian Federation, <https://orcid.org/0009-0004-2761-3517> E-mail: senotrusovaye@mednet.ru

Olga V. Khodakova, Dr. Sci., (Medicine), Professor, Head, Department of scientific foundations of healthcare organization, Russian Research Institute of Health, Moscow, 127254, Russian Federation, <https://orcid.org/0000-0001-8288-939X> E-mail: khodakovaov@mednet.ru