

УДК 332.1:331.5(470.344)  
DOI 10.17513/fr.43939

## РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В ЧУВАШСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ

**Петрова С.В., Иванов В.В., Александров М.В.**

*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Чувашский государственный университет имени И.Н. Ульянова», Чебоксары,  
Российская Федерация, e-mail: amv-ekf@yandex.ru*

В настоящее время имеется множество публикаций, посвященных вопросам повышения эффективности системы здравоохранения регионов, а также возможности реализации кадровой политики в соответствии с Указом Президента Российской Федерации № 309 от 7 мая 2024 г. При этом есть основания полагать, что регионы имеют разный потенциал развития, поэтому необходимо проведение исследований отдельно взятых регионов в данной сфере. Цель исследования – проанализировать состояние кадрового потенциала системы здравоохранения Чувашской Республики и выявить проблемы реализации кадровой политики в сфере здравоохранения в Чувашской Республике, а также предложить пути их решения. В работе применялись системный анализ, нормативный метод, контент-анализ официальной отчетности. Информационно-аналитической базой исследования послужили открытые статистические данные территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Чувашской Республике, сводные статистические отчеты о состоянии системы здравоохранения в разрезе 2020–2024 гг. В статье проанализирована реализация кадровой политики в системе здравоохранения Чувашской Республики, были выявлены общие тенденции в свете общероссийских вызовов, связанных с дефицитом медицинских кадров, особенно молодых кадров. В связи с этим были рассмотрены ключевые проблемы кадрового обеспечения в сфере здравоохранения в Чувашской Республике, был проведен кадровый аудит в Министерстве здравоохранения Чувашской Республики, были рассмотрены социальные институты в сфере здравоохранения и выявлены проблемы их взаимодействия. В исследовании предложены новые организационные изменения и механизмы налаживания партнерских отношений между социальными институтами в сфере здравоохранения в регионе с помощью создания центров анализа кадровой обеспеченности систем здравоохранения регионов ПФО и центра кадровой аналитики. Построенная авторами новая структура управления может быть использована для реализации кадровой политики в системе здравоохранения Чувашской Республики.

**Ключевые слова:** регион, кадровая политика, сфера здравоохранения, медицинские кадры, дефицит кадров, Чувашская Республика, целевое обучение, партнерская модель

## IMPLEMENTATION OF PERSONNEL POLICY IN THE FIELD HEALTHCARE IN THE CHUVASH REPUBLIC: PROBLEMS AND SOLUTIONS

**Petrova S.V., Ivanov V.V., Aleksandrov M.V.**

*Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education  
“Chuvash State University named after I.N. Ulyanov”, Cheboksary,  
Russian Federation, e-mail: amv-ekf@yandex.ru*

Currently, numerous publications exist on improving the efficiency of regional healthcare systems and the feasibility of implementing human resources policies in accordance with Decree No. 309 of the President of the Russian Federation dated May 7, 2024. Furthermore, there is reason to believe that regions have varying development potential, necessitating a study of individual regions in this area. The objective of this study is to analyze the current state of human resources in the Chuvash Republic's healthcare system and identify challenges in implementing human resources policies in the Chuvash Republic's healthcare system, as well as propose solutions. Systems analysis, a normative method, and content analysis of official reporting were used in the study. The information and analytical base for the study was provided by open statistical data from the territorial office of the Federal State Statistics Service for the Chuvash Republic and consolidated statistical reports on the state of the healthcare system for the period 2020-2024. This article analyzes the implementation of human resources policy in the healthcare system of the Chuvash Republic, identifying general trends in light of nationwide challenges related to the shortage of medical personnel, particularly young professionals. Key issues related to human resources in healthcare in the Chuvash Republic were examined, a human resources audit was conducted at the Ministry of Health of the Chuvash Republic, and social institutions in the healthcare sector were reviewed and problems in their interactions were identified. The study proposes a new partnership model and mechanisms for establishing partnerships between social institutions in the healthcare sector in the region through the creation of centers for analyzing human resources in healthcare systems in the Volga Federal District and a human resources analytics center. The model developed by the authors can be used to implement human resources policy in the healthcare system of the Chuvash Republic.

**Keywords:** region, personnel policy, healthcare sector, medical personnel, shortage of personnel, Chuvash Republic, targeted training, personnel model

## Введение

Территориальные аспекты социально-экономической системы страны, функционирование территориальных подсистем, их отдельных элементов и взаимодействие между ними являются основополагающим механизмом управления социально-экономическим развитием региона. Основой для прогноза являются сложившиеся неравенства и тренды, поскольку пространственное развитие регионов очень инерционно. Данные свидетельствуют о том, что доступность и качество медицинской помощи определяются не только состоянием материально-технической базы, но и наличием квалифицированных, мотивированных специалистов в сфере здравоохранения.

**Цель исследования** заключается в выявлении особенностей формирования и реализации кадровой политики в сфере здравоохранения в Чувашской Республике и внесении рекомендаций по ее совершенствованию для восстановления кадрового дисбаланса, а также обосновании и внедрении структуры взаимодействия между социальными институтами региона в сфере здравоохранения, которая будет способствовать эффективной реализации кадровой политики региона и решению проблем в данной сфере.

## Материалы и методы исследования

Материалами эмпирического исследования, проводившегося с 2020 по 2025 г., послужили статистические данные Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Чувашской Республике, включая базу данных вакансий медицинских работников на рынке труда,

отчетные материалы Министерства здравоохранения Чувашии, региональные целевые программы, а также федеральное и республиканское законодательство в сфере здравоохранения и труда. В работе применялись системный анализ, нормативный метод, контент-анализ официальной отчетности.

## Результаты исследования и их обсуждение

В ходе анализа был использован методический инструментарий по внедрению системы комплексной оценки профессиональной служебной деятельности государственных гражданских служащих (включая общественную оценку). Авторы согласны, что «оценка профессиональных качеств гражданского служащего заключается в оценке соответствия проявляемых гражданским служащим в ходе профессиональной служебной деятельности профессиональных качеств модели профессиональных качеств», так как выявлено, что в Министерстве здравоохранения Чувашской Республики есть соответствующие организационные документы, которые соответствуют обеспечению деловых качеств государственных служащих [1].

Региональным органом власти в Чувашской Республике, осуществляющим государственную политику в сфере здравоохранения, является Министерство здравоохранения Чувашской Республики. Так, для оценки количественного состава государственных служащих был проведен кадровый аудит государственных служащих в Министерстве здравоохранения Чувашской Республики (рис. 1).

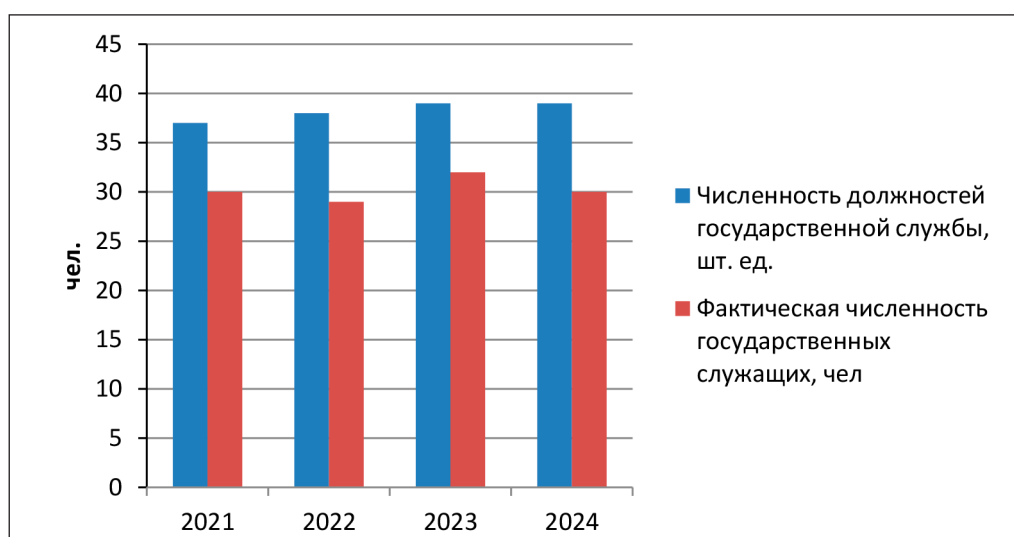


Рис. 1. Количественный состав государственных служащих в Министерстве здравоохранения Чувашской Республики  
Примечание: составлен авторами на основе источника [1]

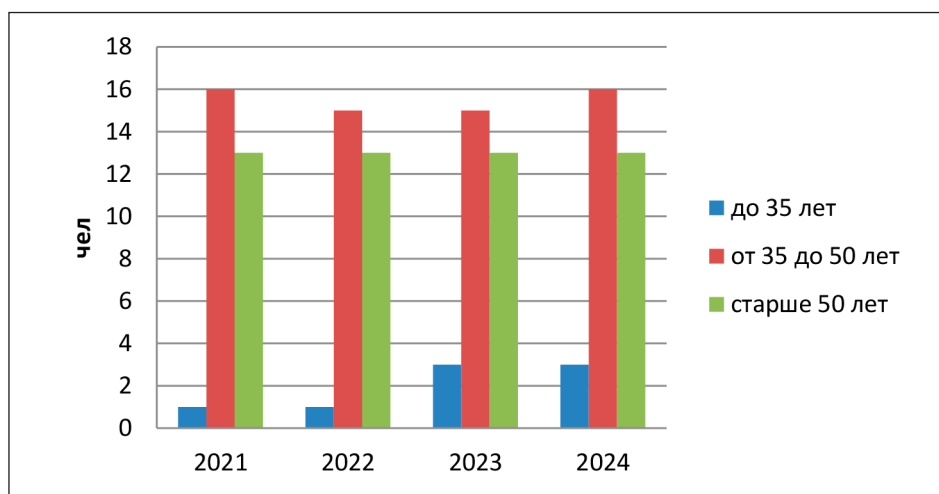


Рис. 2. Распределение кадрового состава  
в Министерстве здравоохранения Чувашской Республики по возрасту  
Примечание: составлен авторами на основе источников [1, 2]

Анализ рис. 1 показывает, что при одинаковой штатной численности в 2021–2024 гг. фактическая численность государственных гражданских служащих в Министерстве здравоохранения Чувашской Республики колебалась незначительно, и поэтому также уровень недоукомплектованности менялся незначительно, но всегда присутствовал. На рис. 2 был проанализирован кадровый состав в Министерстве здравоохранения Чувашской Республики по возрасту.

Анализ рис. 2 позволяет констатировать, что кадровый состав государственных служащих Министерства здравоохранения Чувашской Республики за 2024 г. в основном составляют специалисты в возрасте от 35 до 50 лет. Можно смело говорить о закреплении гражданских служащих наиболее продуктивного возраста от 35 до 50 лет. Также можно утверждать, что в 2024 г. увеличилось число государственных служащих с трудовым стажем работы от 10 и более лет [3]. Авторы согласны с мнением О.Л. Задворной, что «основными проблемами являются дефицит специалистов, особенно в первичном звене, и проблемы с обеспечением кадрами в малых городах и сельской местности», такая тенденция была выявлена в Чувашской Республике [4].

С целью увеличения притока медицинских кадров после окончания вузов в практическое здравоохранение Минздравом РФ усовершенствованы порядка 200 типовых образовательных программ по основным направлениям медицинской деятельности, также в ФГОС для ординатуры включены 95 федеральных государственных образо-

вательных стандартов по обучению врачей в ординатуре [5].

Итак, кадровый анализ государственных служащих в Министерстве здравоохранения Чувашской Республики показал стабильную ситуацию, кроме нехватки молодых кадров [1]. Такая выраженная тенденция наблюдается во всех министерствах и ведомствах Чувашской Республики, которая идет на фоне снижения престижа государственной гражданской службы как вида профессиональной деятельности, а также обуславливает проблему низкой заработной платы на начале карьерного пути молодых специалистов.

Предложения по привлечению и удержанию молодых специалистов в сфере здравоохранения в Чувашской Республике представлены в таблице.

Анализ таблицы позволяет обосновать вывод о том, что для реализации предложенных новых инструментов и технологий необходимо создать новый региональный центр, как новый социальный институт в регионе. При этом предлагается использование зарубежного опыта – модели «тройной спирали», которая основывается на трех положениях: усиление роли университетов во взаимодействии с бизнесом и властью. Кузницей специалистов и монополистом при подготовке в Чувашской Республике студентов-медиков является Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова. Выпускники школ заключают договор с Министерством здравоохранения Чувашской республики, обязуясь вернуться после обучения для работы в учреждениях здравоохранения Чувашской Республики.

Предложения по привлечению и удержанию молодых специалистов  
в сфере здравоохранения в Чувашской Республике

№ п/п	Направление	Новые инструменты и технологии
1	Менторство и образовательные программы	Активное участие медицинских учреждений в новых мероприятиях и соревнованиях, где ментор – уважаемый кандидат. Менторство вводят в образовательные программы в вузах. Внедрение коучинга
2	Использование социальных медиа в рекрутинге	Внедрение социальных медиа во всех сферах здравоохранения в регионе; HR-маркетинг; управление конфликтами
3	Участие в медицинских конференциях и соревнованиях	Активное участие медицинских учреждений в регионе в медицинских мероприятиях и соревнованиях для признания молодых специалистов. При отборе кадров использовать smart-рекрутинг, чтобы оставлять активных претендентов на должности
4	Создание медицинских исследовательских лабораторий	Создание собственных медицинских исследовательских лабораторий или участие в научных проектах совместно с вузами республики

Примечание: составлена авторами на основе полученных данных в ходе исследования

Проблемами данного направления являются неполное выполнение выпускниками своих обязательств (взыскание неустойки не решает кадровую проблему) и необходимость более тесной интеграции процесса обучения с практическими потребностями республиканских лечебно-профилактических учреждений.

Данные федеральные программы являются ключевым инструментом закрепления кадров на селе. В рамках программы «Земский доктор» врач, переехавший на работу в сельскую местность, получает единовременную выплату в размере 1 млн руб. (2 млн руб. – для Дальнего Востока) [6]. Аналогичная программа для фельдшеров предусматривает выплату в 500 тыс. руб.

Авторы пришли к мнению, что наблюдается устойчивый дефицит кадров в системе здравоохранения по всему миру [6]. По оценкам, к 2030 г. глобальный дефицит кадров составит около 10 млн работников, к 2035 г. – 12,9 млн. По данным Министерства здравоохранения Российской Федерации (РФ) количество специалистов (врачей, среднего и младшего медицинского персонала), работающих в медицинских организациях, сократилось на 217,8 тыс. по сравнению с 2023 г. [7, 8].

Следует констатировать, что в кадровой политике в сфере здравоохранения Чувашской Республики привлечение молодых врачей играет ключевую роль в обеспечении качественного медицинского обслуживания и сохранении конкурентоспособности региона. Было выявлено, что, по данным Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Чувашской Республике, на конец 2023 г. обеспеченность врачами в Чувашской Республике со-

ставила 38,1 на 10 тыс. населения, что ниже среднероссийского показателя (примерно 44–45 на 10 тыс. населения) и целевых значений, установленных Минздравом России [9]. На рис. 3 предоставлена численность врачей всех специальностей на 10 тыс. населения по Приволжскому федеральному округу 2023–2024 гг.

Анализ свидетельствует о том, что на уровне Приволжского федерального округа Чувашская Республика по численности врачей всех специальностей на 10 тыс. населения на конец 2024 г. занимает лидирующее положение. Анализ показывает, что обеспеченность средним медицинским персоналом находится на более приемлемом уровне – около 92 на 10 тыс. населения, однако и здесь наблюдается значительный дисбаланс между городскими и сельскими территориями [10, 11].

Кадровую аналитику и управление персоналом в здравоохранении осуществляет Министерство здравоохранения Чувашской Республики, а также отдельные медицинские учреждения и образовательные организации, предлагающие программы по управлению в сфере здравоохранения. В Чувашской Республике нет специализированного центра кадровой аналитики в сфере здравоохранения. Возникает необходимость включенности государственных учреждений в сфере здравоохранения в процесс развития кадровой политики [16].

Авторы предлагают применить опыт успешной практики ДФО. Использование инструментов аналитики для выявления тенденций, проблем и формирования рекомендаций будет заниматься Центр анализа кадровой обеспеченности систем здравоохранения регионов ПФО.

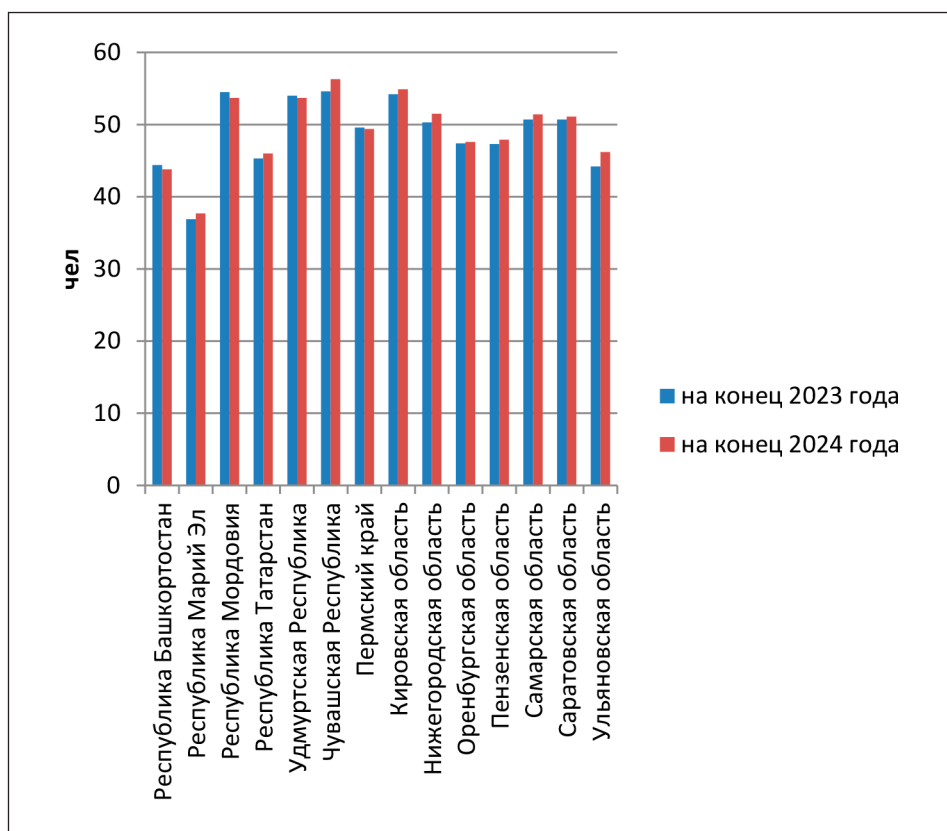


Рис. 3. Численность врачей всех специальностей на 10 тыс. населения по Приволжскому федеральному округу 2023–2024 гг.  
Примечание: составлен авторами на основе источника [9]

Таким образом, предложенная новая структура управления для взаимодействия между социальными институтами региона в сфере здравоохранения и взаимодействия региональных властей, учебных заведений и работодателей основана на координации усилий для решения задач регионального развития, таких как подготовка кадров под нужды рынка труда, повышение качества образования и создание новых рабочих мест.

### Заключение

Анализ позволяет констатировать, что реализация кадровой политики в сфере здравоохранения региона, выявление ее болевых точек, а также оценка эффективности применяемых инструментов представляется научно и практически значимой задачей. Новизна исследования обусловлена тем, что в статье выявлены новые условия для качественного развития кадровой политики в сфере здравоохранения в Чувашской Республике с помощью внедрения новых организационных структур управления между органами власти, учебными заведе-

ниями и работодателями. Благодаря формированию новой структуры управления по совершенствованию кадровой политики в сфере здравоохранения Чувашской Республики произойдет дальнейшая оптимизация этой политики, что обеспечит взаимоувязанный комплекс рекомендаций, который поспособствует привлечению и удержанию молодых специалистов в данной сфере. Предлагаемые механизмы взаимодействия предлагаемой структуры управления в сфере здравоохранения Чувашской Республики могут быть полезны для совершенствования кадровой политики не только в Чувашской Республике, но и в других регионах.

### Список литературы

1. Антоновская Е.А., Васильева Ю.М. Внедрение меди-апплатформ в сферу развития государственной гражданской службы как инструмента подготовки молодых кадров [Электронный ресурс] // *Oeconomia et Jus*. 2025. № 1. С. 1–11. URL: <https://oecomia-et-jus.ru/single/2025/1/1/> (дата обращения: 27.10.2025). DOI: 10.47026/2499-9636-2025-1-1-11.
2. Батракова Л.Г. Инновационное развитие регионов России по модели «тройной спирали» // *Социально-политические исследования*. 2020. № 3 (8). С. 67–80. DOI: 10.20323/2658-428X-2020-3-8-67-80.



3. Бизин С.В. Особенности государственной кадровой политики в сфере здравоохранения: региональный аспект // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Т. 13. № 10. С. 4169–4192. DOI: 10.18334/epp.13.10.118954.
4. Задворная О.Л. Проблемы и перспективы развития кадрового обеспечения системы здравоохранения в современных условиях // Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. 2022. № 5. С. 528–545. DOI: 10.24412/2312-2935-2022-5-528-545.
5. Захарова А.О. Кадровая политика в системе Российского здравоохранения // Наука и искусство управления. Материалы IV Международного конкурса научных работ. 2017. С. 94–97. URL: <https://new.vestnik-surgery.com/index.php/2415-7805/article/view/7200> (дата обращения: 01.10.2025).
6. Кайсарова В.П., Винокурова М.Ю. Профессиональное развитие цифровых компетенций современных государственных служащих: российский и зарубежный опыт // Государственное управление. Электронный вестник. 2021. № 88. С. 216–232. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professionalnoe-razvitiye-tsifrovyyh-kompetentsiy-sovremennyh-gosudarstvennyh-sluzhaschih-rossiyskiy-i-zarubezhnyy-opyt/viewer> (дата обращения: 01.09.2025).
7. Медведева О.В., Меньшикова Л.И., Чвырева Н.В., Гажева А.В., Большов И.Н. Региональное общественное здоровье: оценка вклада кадровой обеспеченности здравоохранения // Экология человека. 2021. № 12. С. 4–13. DOI: 10.33396/1728-0869-2021-12-4-13.
8. Карпова О.Б., Загоруйченко А.А. Региональные особенности обеспеченности медицинским персоналом в России // Менеджер здравоохранения. 2021. № 8. С. 82–88. DOI: 10.21045/1811-0185-2021-8-82-88.
9. Курдюкова А.Н. Основные проблемы кадровой политики в сфере здравоохранения // Современные проблемы регионалистики: сборник по материалам II Мерцаловских чтений. В 2 т. / Под ред. П.А. Меркулова. Орел: Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2016. С. 211–212. EDN: ZCEJFF.
10. Лапочкина С.В., Каримов И.Р., Качагин А.А. Особенности кадрового обеспечения сферы здравоохранения // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 11–1. С. 40–44. DOI: 10.17513/vaael.1893.
11. Онищенко К.Н., Верна В.В., Онищенко С.К. Государственная кадровая политика в сфере здравоохранения // Экономика устойчивого развития. 2020. № 1 (41). С. 135–137. EDN: SILLQL.
12. Пасмурцева Н.Н., Колотов М.С. Формирование и реализация государственной кадровой политики в системе здравоохранения Российской Федерации // Вестник Евразийской науки. 2023. Т. 15. № 4. URL: <https://esj.today/PDF/35ECVN423.pdf> (дата обращения: 01.10.2025).
13. Пятковский И.Е., Доможилкина Ж.В. Направления совершенствования кадровой политики в сфере здравоохранения // Научный диалог: экономика и управление: сборник тезисов докладов на конференции. Чебоксары: Центр научного сотрудничества «Интерактив плюс». [Электронный ресурс]. URL: 10.21661/r-560115 (дата обращения: 01.10.2025).
14. Сенотрусова Ю.Е. Кадровая политика в здравоохранении в аспекте кадрового обеспечения системы оказания первичной медико-санитарной помощи. Аналитический обзор // Социальные аспекты здоровья населения. 2024. С. 3–6. DOI: 10.21045/2071-5021-2024-70-S5-24.
15. Усачева А.В. Основные принципы кадровой политики в учреждениях здравоохранения // Аллея науки. 2018. Т. 2. № 1 (7). С. 575–577. DOI: 10.21661/r-560115.
16. Ходакова О.В., Сенотрусова Ю.Е., Деев И.А., Кобякова О.С. Кадровое обеспечение врачами в первичном звене здравоохранения в России // Здравоохранение Российской Федерации. 2023. Т. 67. № 6. С. 463–470. DOI: 10.47470/0044-197X-2023-67-6-463-470. EDN: ERVOPA.

**Конфликт интересов:** Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

**Conflict of interest:** The authors declare that there is no conflict of interest.