



**IZMOZ** | INSTYTUT ZARZĄDZANIA  
W OCHRONIE ZDROWIA

# BADANIE „LEKARZ PRZYSZŁOŚCI”

PAŹDZIERNIK 2022

# CHARAKTERYSTYKA **RESPONDENTÓW**



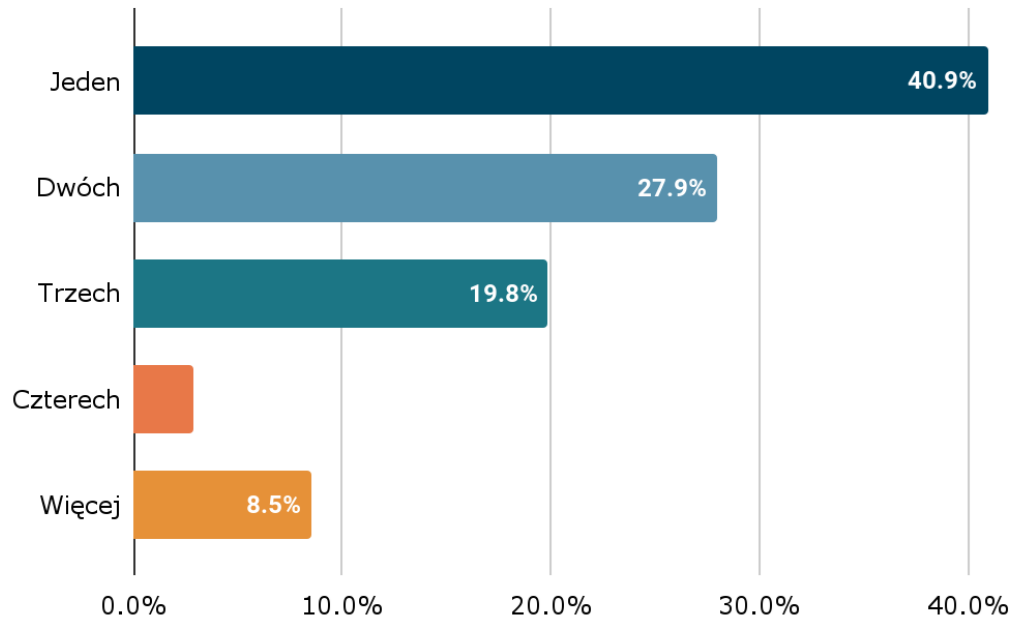


- W badaniu wzięło udział **248 respondentów**
- Zbadaliśmy lekarzy
  - w wieku od **25 do 65+** lat
  - z **wsi, małych miast** (poniżej 20 tys. mieszkańców), **średnich miast** (20 - 100 tys. mieszkańców) i **dużych miast** (powyżej 100 tys. mieszkańców)
  - na **stażu**, w trakcie **specjalizacji, praktykujących** i na **emeryturze**
  - świadczących podstawową opiekę zdrowotną (**POZ**), ambulatoryjną opiekę specjalistyczną (**AOS**) i **lecznictwo szpitalne**
  - **50 specjalizacji**

# MIEJSCE I CZAS PRACY



## Liczba pracodawców



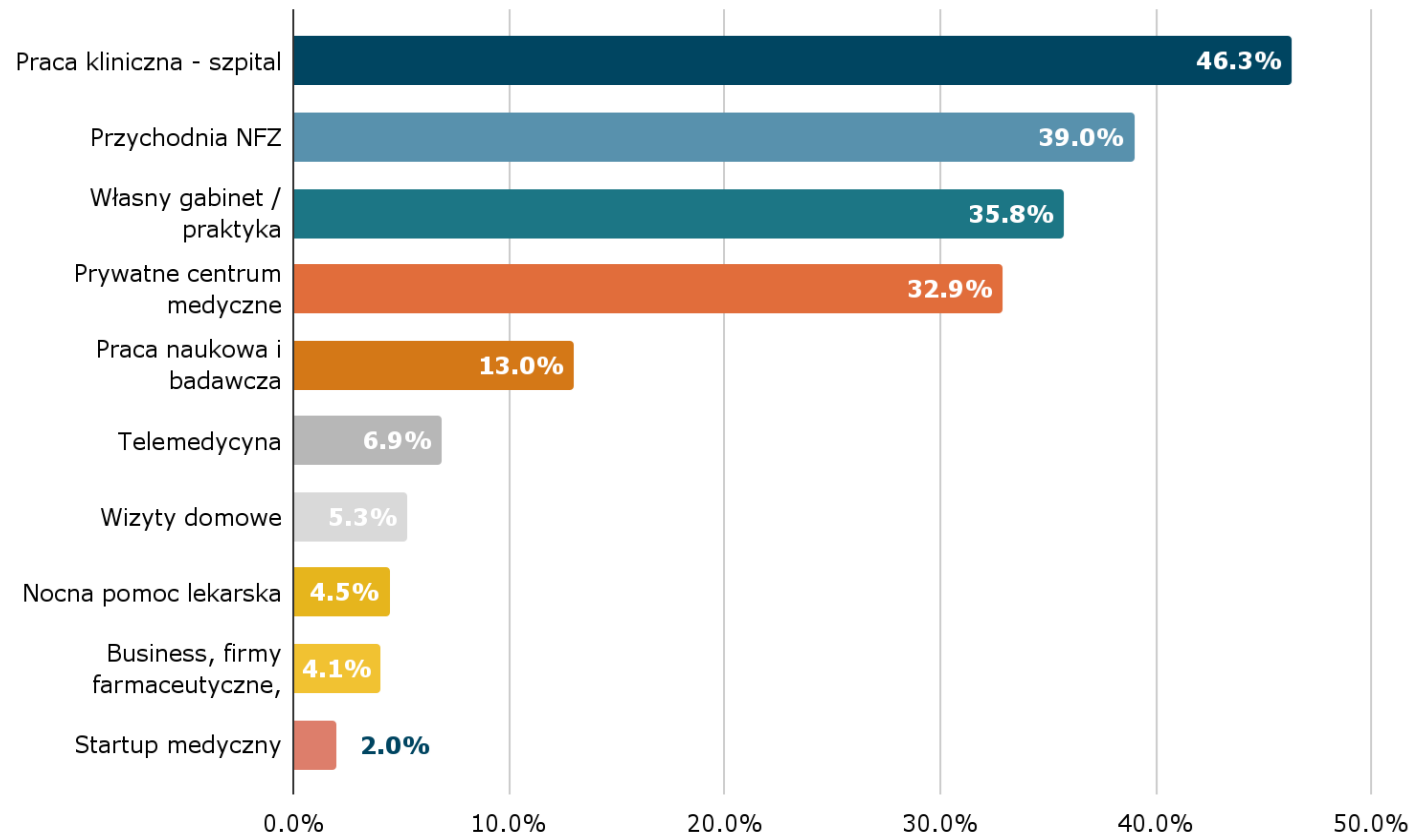
Prawie 60% lekarzy pracuje dla więcej niż jednego pracodawcy, tzn. że powszechne wśród lekarzy jest tzw. **wielozatrudnienie**. Wielozatrudnienie jest z jednej strony **ratujące dla obciążonego systemu** i rosnących potrzeb zdrowotnych społeczeństwa, ale z drugiej powoduje, że lekarze pracują **nawet 80 godzin tygodniowo**.

PONAD POŁOWA  
LEKARZY PRACUJE DLA  
**WIĘCEJ NIŻ 1**  
**PRACODAWCY**

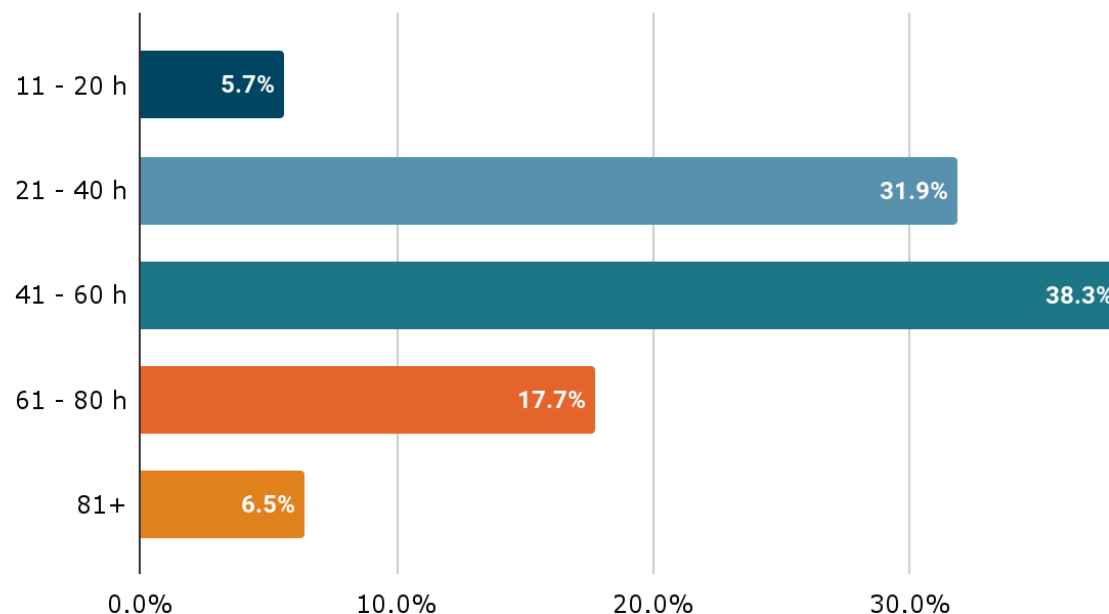
# PRACA Z PACJENTEM NA PIERWSZYM MIEJSCU

Spośród wymienianych miejsc pracy wśród lekarzy, którzy pracują w trybie wielozatrudnienia, najczęściej pojawia się **praca z pacjentem w szpitalu, przychodni, własnym gabinecie lub prywatnym centrum**.

Najmniej lekarzy poświęca swój czas na pracę w sektorze biznesowym lub farmaceutycznym.



## Średnia tygodniowa liczba godzin



70% LEKARZY  
PRACUJE  
**WIĘCEJ NIŻ 40H**  
**TYGODNIOWO**

Chroniczne zmęczenie spowodowane przepracowaniem i wysokim stresem zwiększa **ryzyko wypalenia zawodowego, błędów medycznych jak i obniżonej jakości wykonywanych usług medycznych.** Dodatkowo utrzymujące się zmęczenie wśród lekarzy może skutkować **nieadaptacyjnymi schematami radzenia sobie**, np. poprzez niekontrolowaną agresję lub nałogi. Lekarze komunikują **potrzebę automatyzacji biurokracji i powtarzalnych zadań jak i zaangażowania koordynatorów opieki**, aby zadbać o work-life balance.

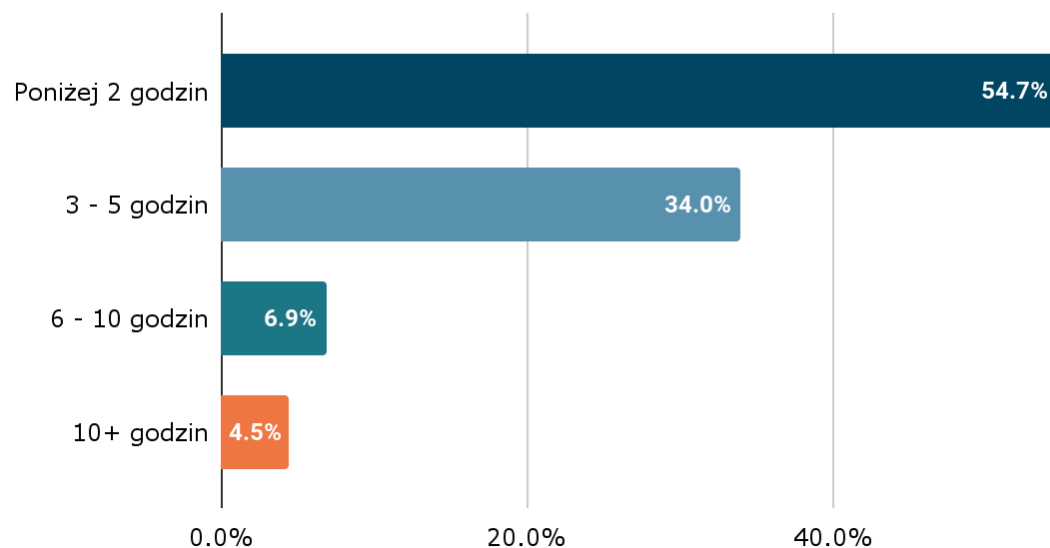
*Lekarze przyszłości będą  
większą uwagę poświęcać  
swojej kondycji psychicznej, a  
psychologia będzie wspierać  
lekarzy w trudnych sytuacjach z  
pacjentami, a także w ich  
rozwoju osobistym i  
zawodowym.*

**Małgorzata Terlecka-Maciejewska**

Koordynator NZOZ Medicinal Center



## Dodatkowy czas poświęcony na pracę naukową i rozwój kompetencji zawodowych



Pracę lekarza charakteryzuje nie tylko **wielozatrudnienie**, ale też **wielowymiarowość**, która wymaga ciągłego nabywania i doskonalenia kompetencji zawodowych w obszarach:

- **High touch** (kompetencje miękkie tj. komunikacja międzyzespolowa i z pacjentem)
- **High tech** (umiejętności z zakresu obsługi najnowszych technologii)
- **Wiedza twarda** (umiejętności rozpoznania i wyleczenia choroby).

PRAWIE POŁOWA  
LEKARZY SPĘDZA  
**WIĘCEJ NIŻ 3 GODZINY  
TYGODNIOWO NA  
ROZWÓJ KOMPETENCJI  
ZAWODOWYCH**

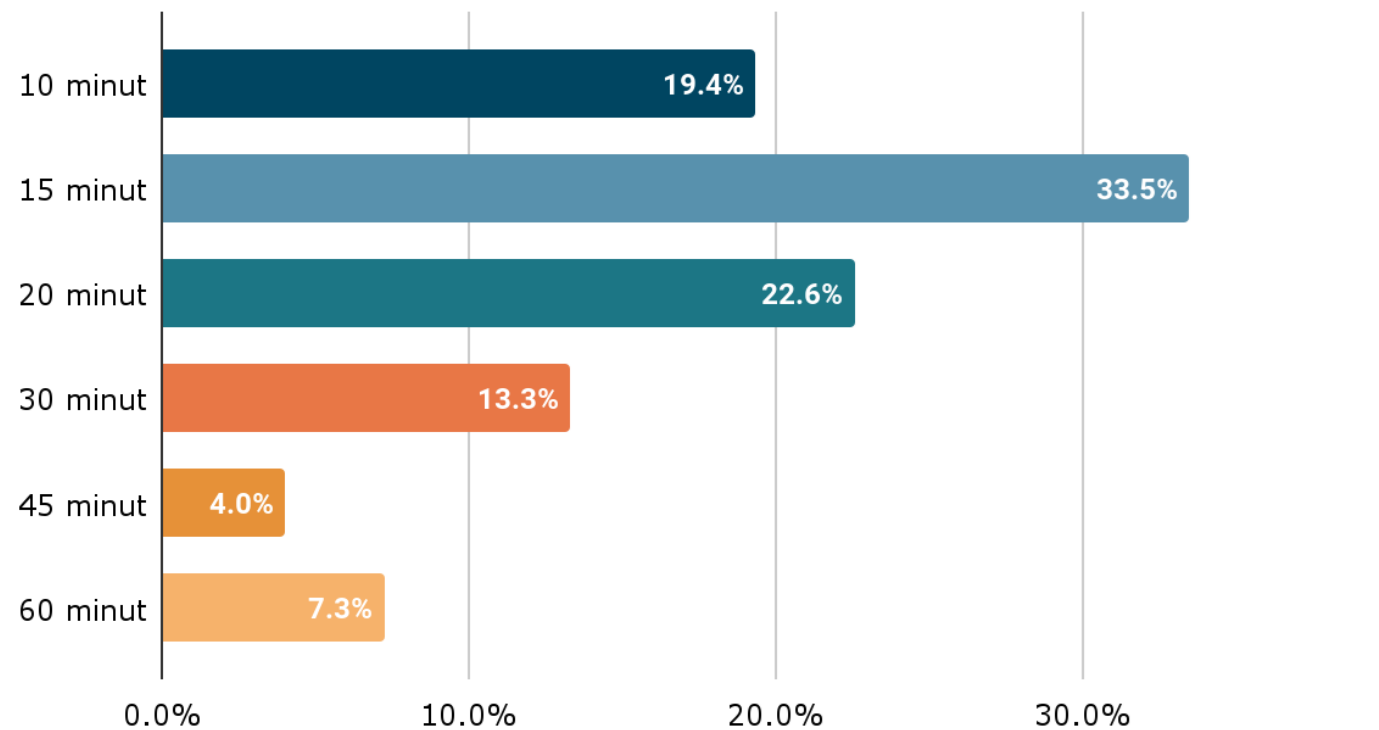
# RELACJA LEKARZ- PACJENT



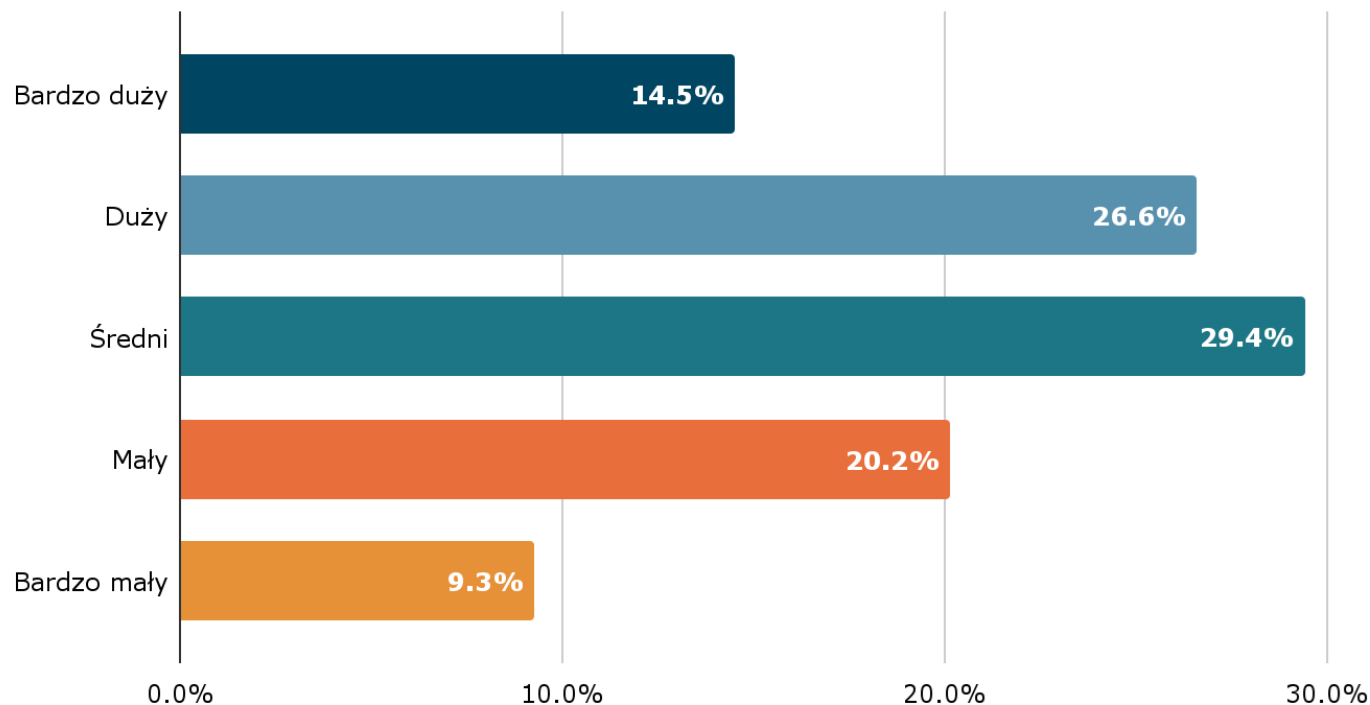
## POŁOWA LEKARZY SPĘDZA 15 MIN LUB MNIEJ NA WIZYTĘ Z PACJENTEM

53% lekarzy spędza z pacjentem na wizycie nie więcej niż 15 min, jednocześnie **poświęcając połowę tego czasu na obowiązki niekliniczne** (np. sporządzenie dokumentacji medycznej). Dodatkowo, aż jedna ½ lekarzy ma ograniczony lub nie ma w ogóle **decyzyjności w kontekście poświęconego czasu na pacjenta**.

### Średni czas wizyty



## Wpływ lekarza na ilość czasu poświęconą pacjentowi



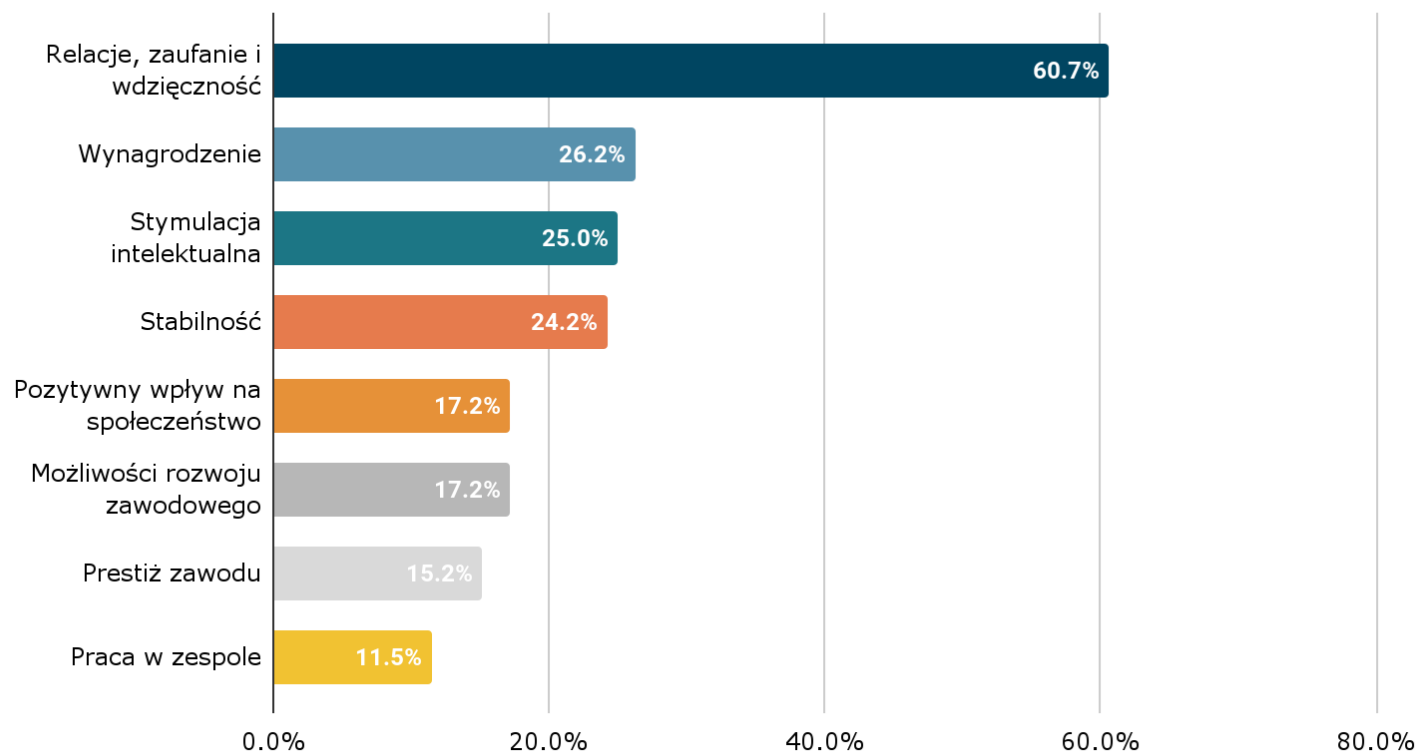
## WIĘKSZOŚĆ LEKARZY NIE MA WPŁYWU NA CZAS POŚWIĘCONY PACJENTOWI

Wśród głównych powodów lekarze wymieniają:

- **Narzucone przez pracodawców i system schematy**, grafiki pracy, czas i normy pracy, biurokrację
- Zbyt dużą **liczbę pacjentów**
- **Hierarchię** zawodową
- **Model wynagrodzenia** bazujący na liczbie przeprowadzonych konsultacji



## Czynniki najbardziej satysfakcjonujące w pracy lekarza



## RELACJA Z PACJENTEM NAJBARDZIEJ SATYSFAKCJONUJĄCYM CZYNNIKIEM W PRACY LEKARZA

Oprócz stymulacji intelektualnej i wynagrodzenia, **relacja z pacjentem** okazuje się **najbardziej satysfakcjonującym czynnikiem w pracy lekarza** według aż 60% respondentów. Według odpowiadających **technologia i zawody niemedyczne** powinny **odciążyć lekarzy od powtarzalnych zadań**, tak by ten mógł poświęcić wystarczająco dużo czasu na pacjenta.

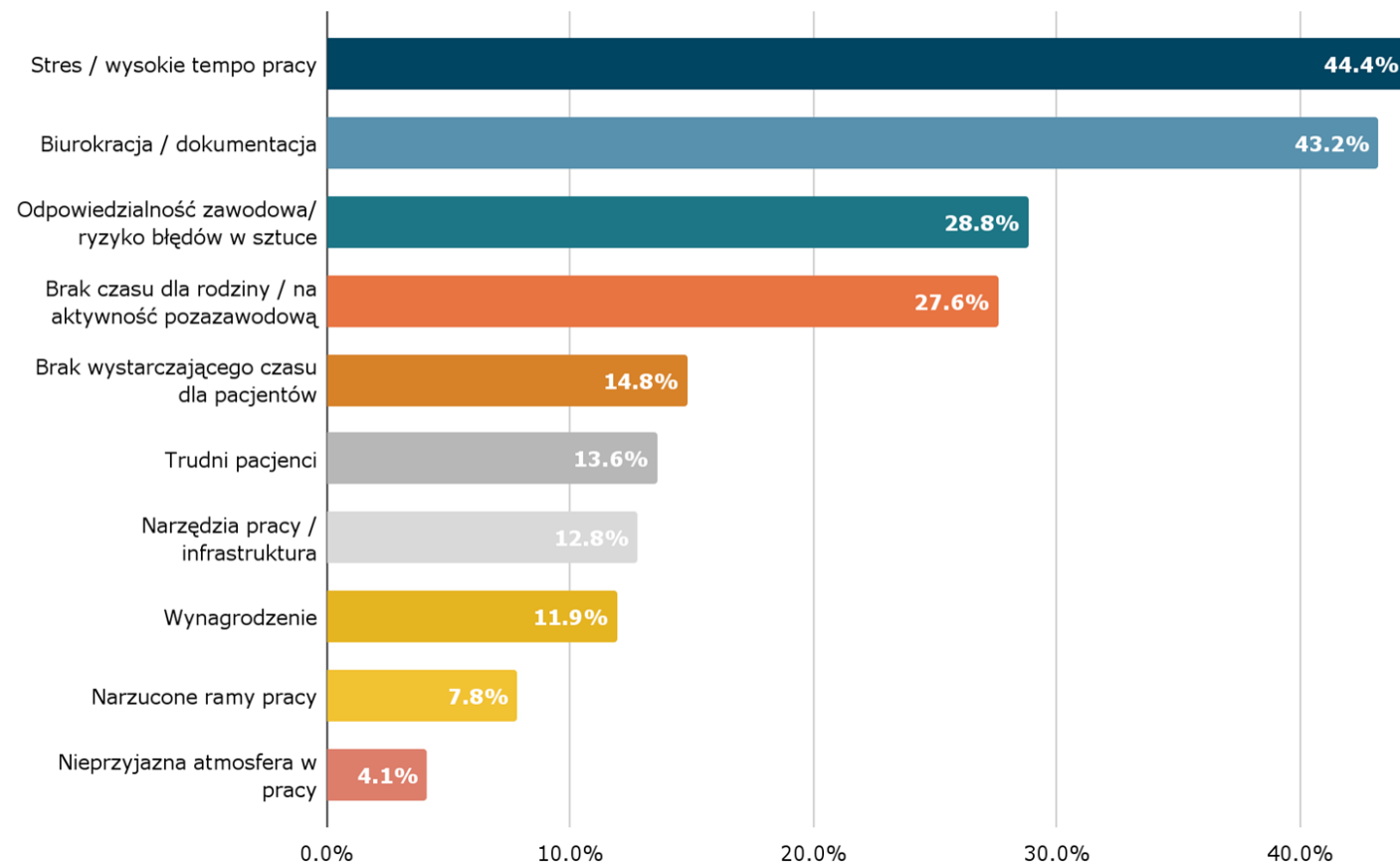
*Lekarz przyszłości to lekarz, który ma dobrą i bliską relację z pacjentami, lekarz w dawnym stylu, wykorzystujący wszystkie zdobycze nowoczesnej medycyny i techniki.*

# STRES I BIUROKRACJA GŁÓWNIĘ OBNIŻAJĄ SATYSFAKCJĘ

Stres, wysokie tempo pracy i biurokracja głównymi czynnikami negatywnie wpływającymi na satysfakcję z pracy w zawodzie lekarza.

Ponad ¼ lekarzy wymienia również **ryzyko błędów** w sztuce lekarskiej jak i **brak czasu dla rodziny i życie prywatne**.

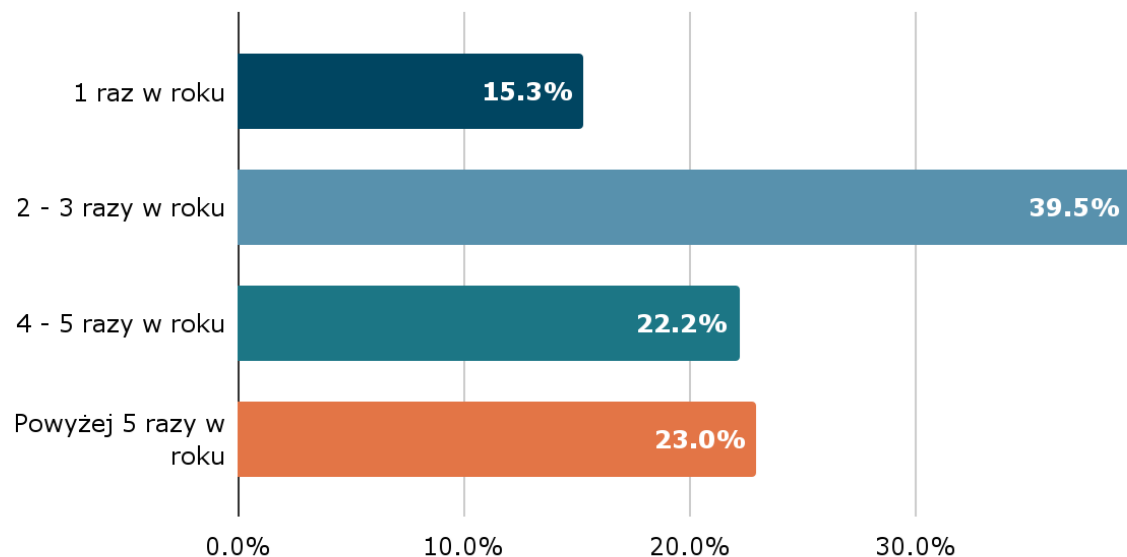
## Czynniki najmniej satysfakcjonujące w zawodzie lekarza





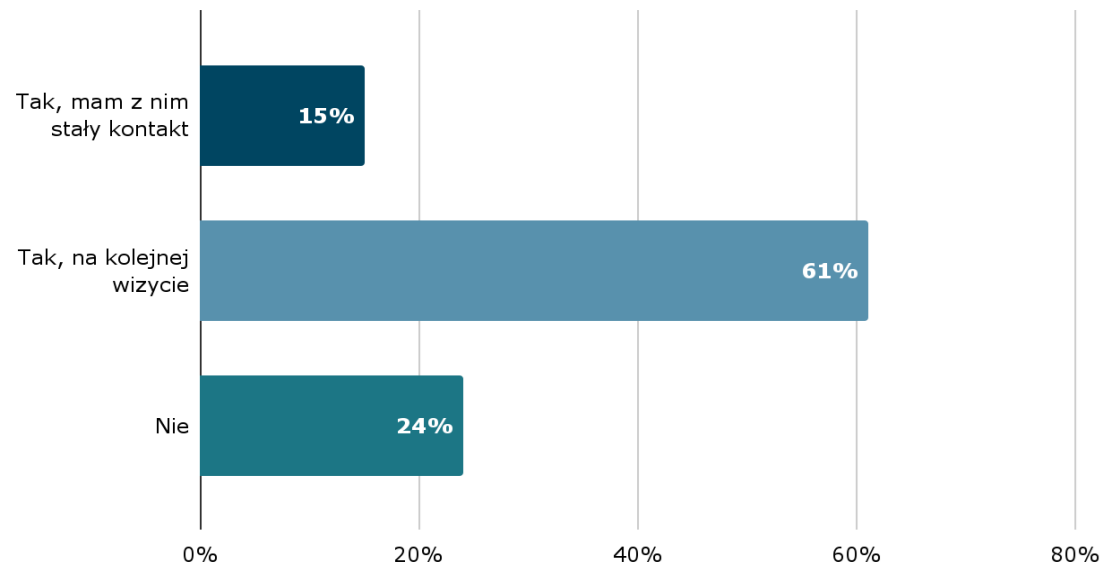
*Lekarz przyszłości to lekarz przede wszystkim wypoczęty.*

### Częstotliwość wizyt w ciągu przypadająca na stałych pacjentów



**Większość lekarzy widzi swoich pacjentów więcej niż 2-3 razy w roku.**

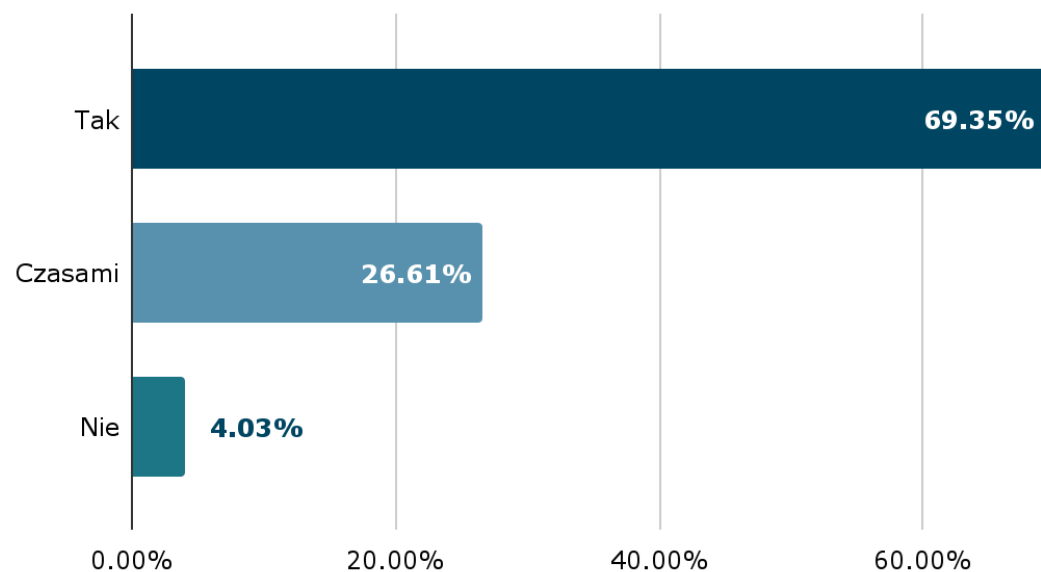
## Informacja zwrotna od pacjentów o procesie leczenia



Relację między lekarzem a pacjentem charakteryzuje tzw. **fragmentaryczność**, przez którą lekarze nie mają wpływu na efekty leczenia i nie mają możliwości szybkiego reagowania.

80% LEKARZY NIE  
MA MOŻLIWOŚCI  
**STAŁEGO**  
**MONITOROWANIA**  
**ZDROWIA**  
**PACJENTÓW**

## Chęć otrzymywania informacji zwrotnej przez lekarzy



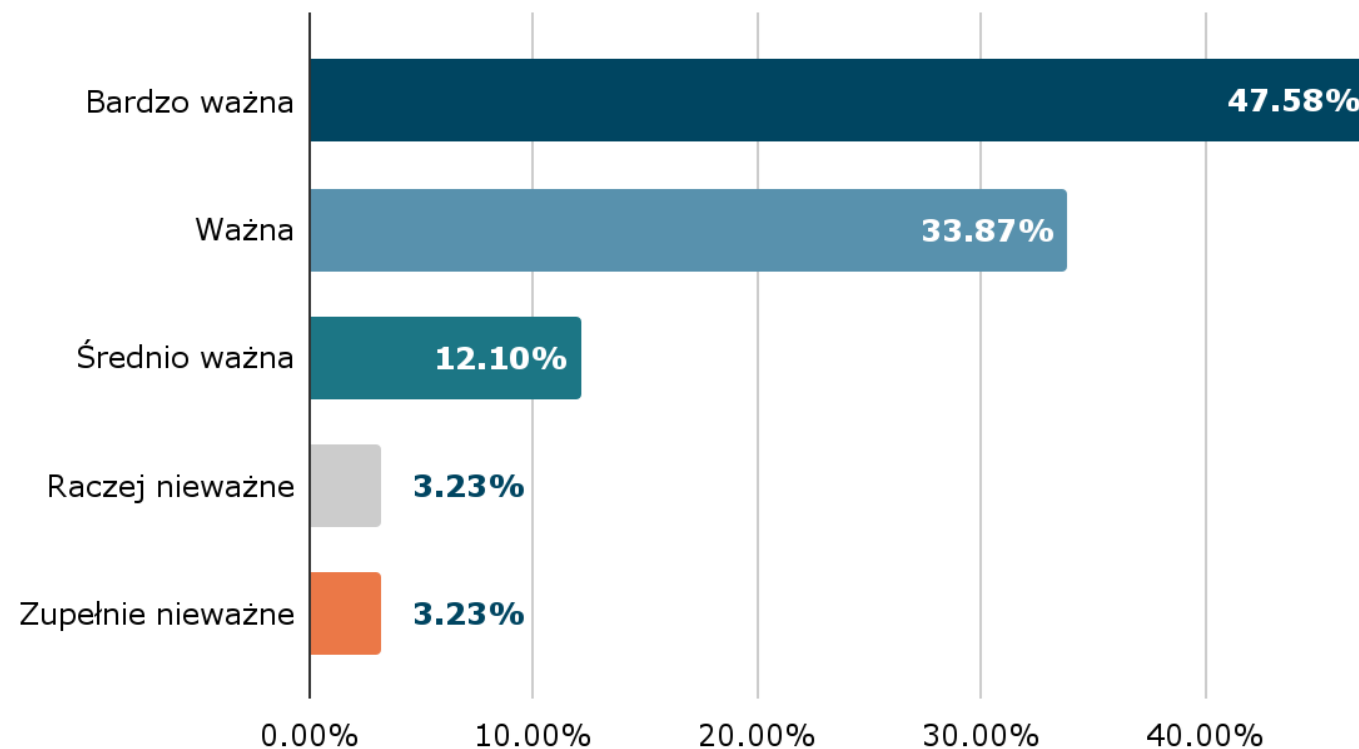
Informacja zwrotna od pacjenta jest **podstawą do zagwarantowania ciągłości opieki nad pacjentem**. Według lekarzy taką ciągłość mogą ułatwić nowe technologie do zdalnego monitorowania pacjenta i do komunikacji między wizytami stacjonarnymi.

**70% LEKARZY  
POTRZEBUJE I CHCE  
INFORMACJI  
ZWROTNEJ**

## 80% LEKARZY UWAŻA, ŻE **CIĄGŁOŚĆ OPIEKI** **JEST WAŻNA**

Zdecydowana większość lekarzy uważa, że **ciągłość opieki jest kluczowa** dla efektów leczenia w ich specjalizacji. Mimo to, większość lekarzy nie ma pod opieką stałych pacjentów i konsultuje na wizytach przede wszystkim **anonimowych pacjentów**. Jednocześnie lekarze mogą liczyć na **informację zwrotną od pacjentów tylko od wizyty do wizyty**.

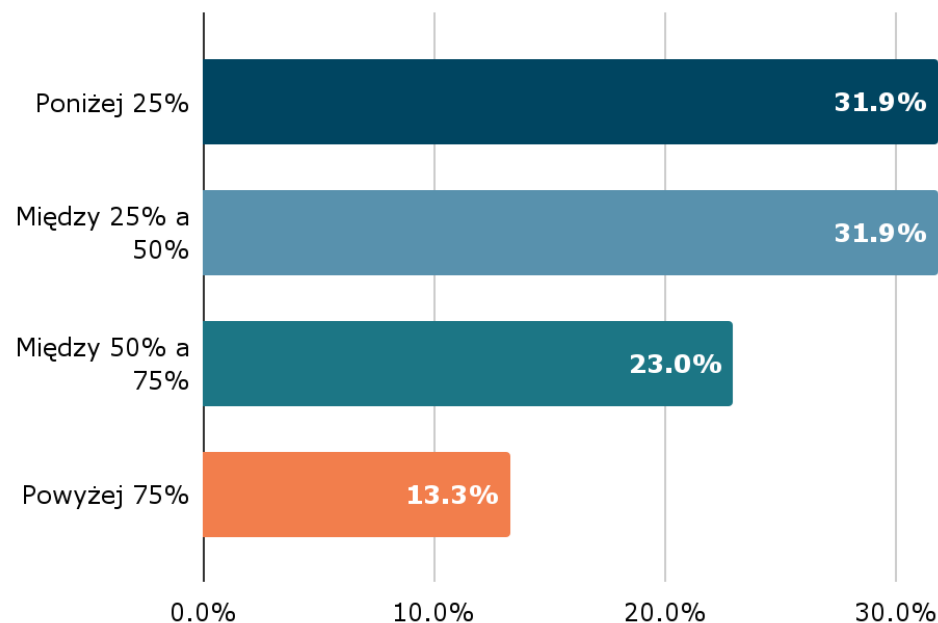
### Znaczenie ciągłości opieki dla efektów leczenia



*Lekarz przyszłości powinien mieć dostęp do nowych technologii [...], które pozwalają na zdalne badanie pacjenta i stałe monitorowanie jego parametrów.*

*Pozwalałoby to na zminimalizowanie niepotrzebnych wizyt w przychodni. Duża liczba wizyt kontrolnych można wtedy przenieść do obszaru telemedycyny, co byłoby korzystne dla pacjentów i lekarzy.*

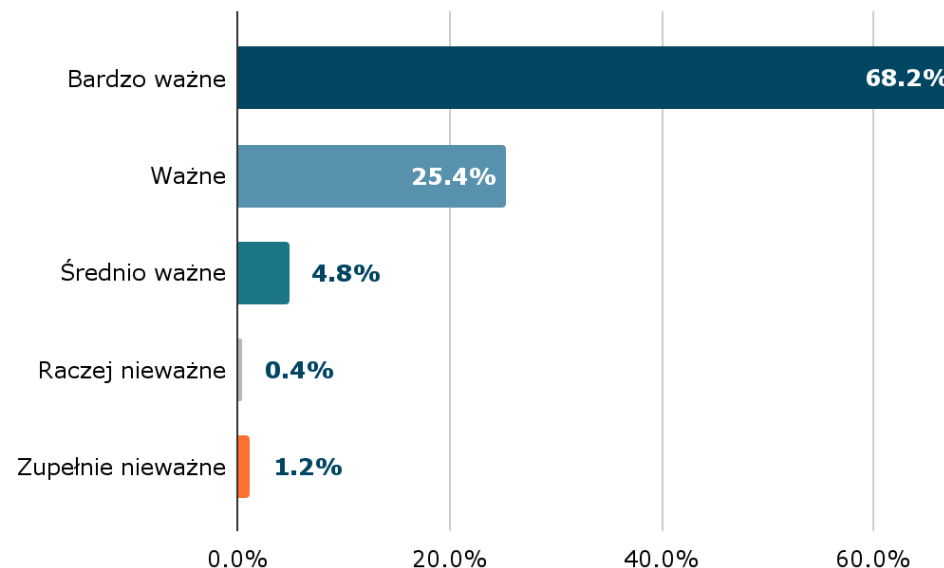
## Stali pacjenci w gabinecie lekarskim



Ponad 60% lekarzy pracuje głównie z **anonimowymi i losowymi pacjentami**. Brak relacji między lekarzem a pacjentem skutkuje **niskim zaufaniem do lekarza i osłabionym przestrzeganiem zaleceń** lekarskich. Z perspektywy lekarza brak możliwości prowadzenia stałych pacjentów oznacza **brak ciągłości opieki** i informacji zwrotnej, która okazuje się kluczowa dla efektów leczenia i dla satysfakcji z pracy lekarza.

WIĘKSZOŚĆ  
LEKARZY  
NIE MA POD  
OPIEKĄ STAŁYCH  
PACJENTÓW

## Zaufanie w relacji z pacjentem a efekty leczenia



Pomimo tego, że **zaufanie jest dla lekarzy fundamentalnym elementem leczenia pacjentów**, nadal większość lekarzy opiekuje się anonimowymi i losowymi pacjentami, z którymi nie ma możliwości zbudowania relacji.

93% LEKARZY UWAŻA,  
ŻE **ZAUFANIE JEST**  
**KLUCZOWE DLA**  
**EFEKTÓW LECZENIA**  
W ICH SPECJALIZACJI

*To czy pacjent uwierzy lekarzowi  
i czy będzie go słuchać nie  
zależy od tego jak ten lekarz jest  
mądry, jaką ma wiedzę, jakie  
ma papiery, tylko od tego jak  
bardzo nam ufa.  
Przyszłość opieki lekarskiej to  
relacja pełna zaufania.*

**dr n. med. Natalia Rogińska**

Lekarka specjalistka pediatrii

Psycholożka

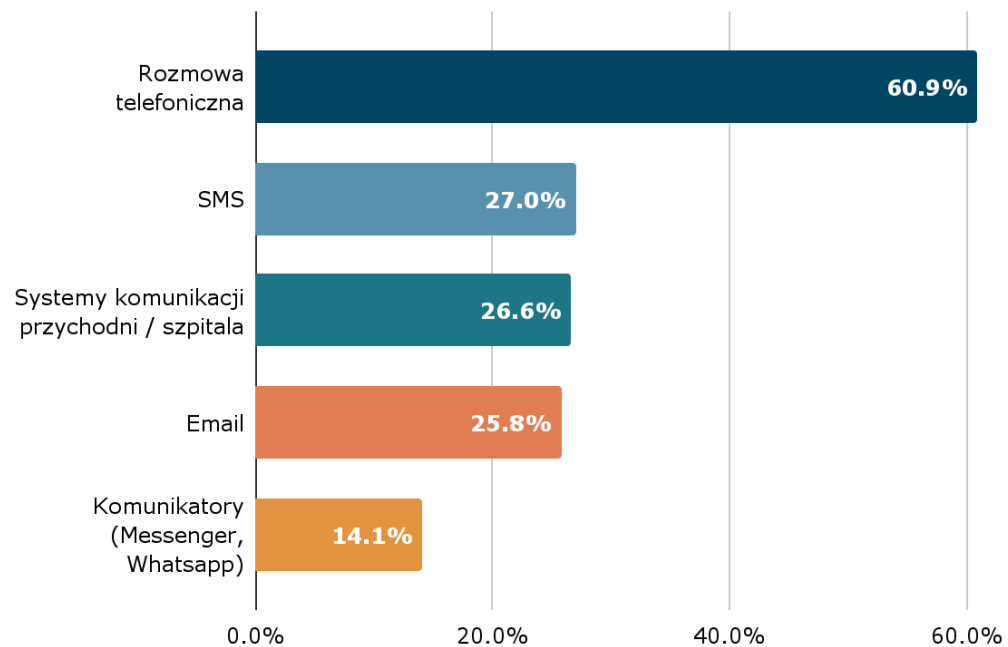
W trakcie specjalizacji z kardiologii dziecięcej



# KONTAKT Z PACJENTEM



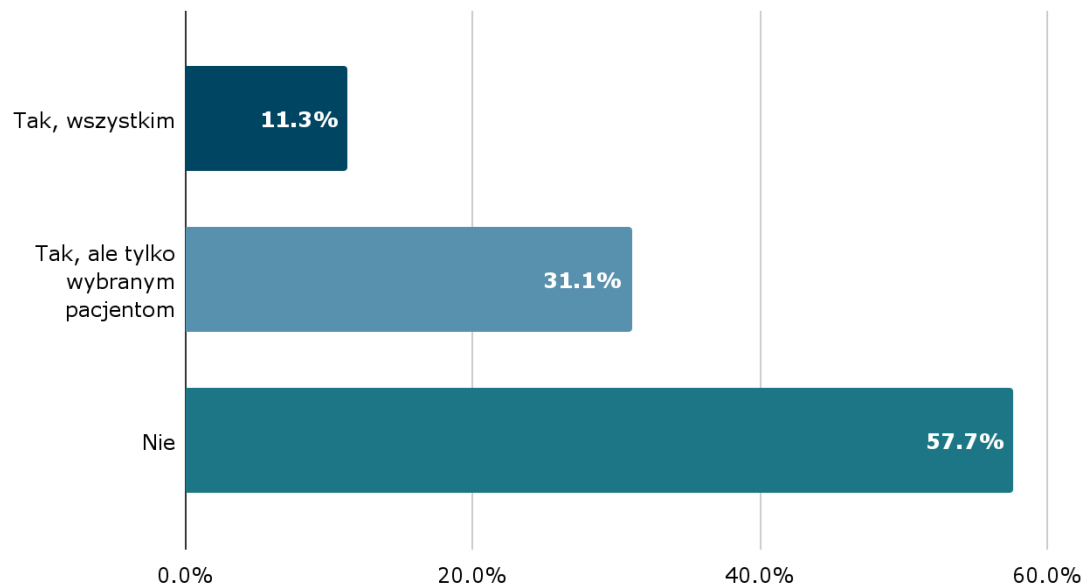
## Kontakt podejmowany przez pacjentów



Lekarze kontaktują się z pacjentami kanałami zdalnej komunikacji. Przeważa komunikacja zdalna synchroniczna (telemedycyna), a część używa również nieformalnych kanałów komunikacji zdalnej asynchronicznej tj. Messenger lub Whatsapp.

CORAZ WIĘCEJ  
PACJENTÓW  
WYBIERA  
**KONTAKT ZDALNY  
Z LEKARZEM**

### Czy lekarze podają swój prywatny numer telefonu?



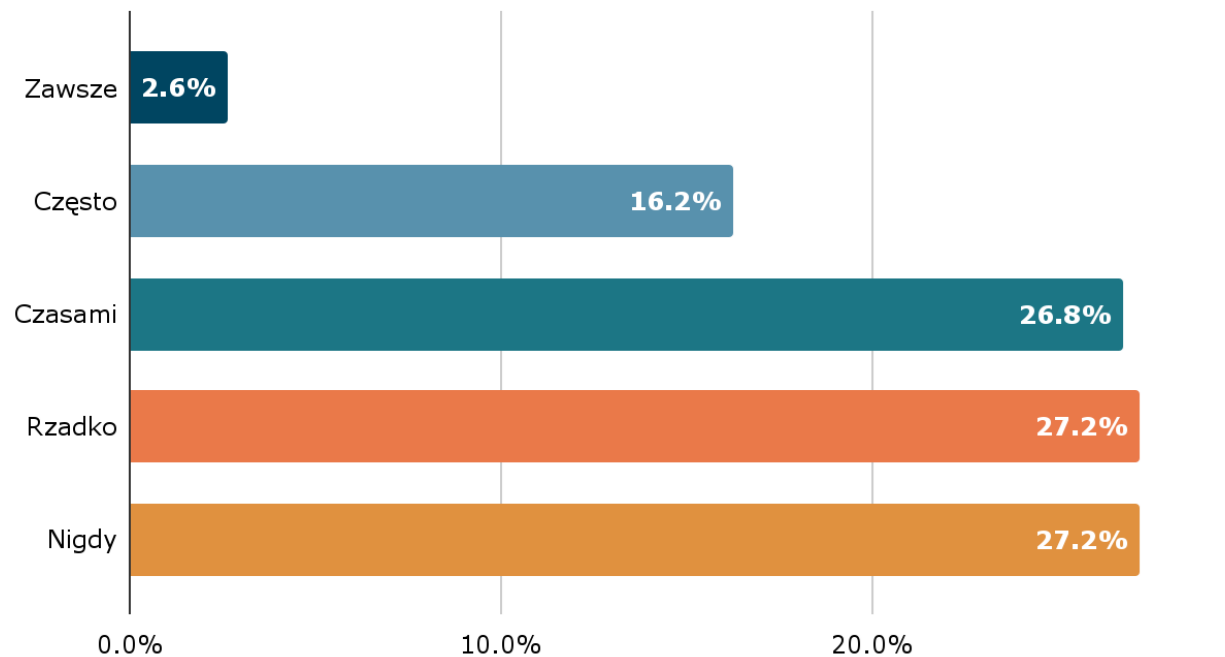
PRAWIE POŁOWA  
LEKARZY **UDOSTĘPNIĄ**  
**PACJENTOM**  
**PRYWATNY NUMER**  
**TELEFONU**

Zdając sobie sprawę z tego jak ważna dla lekarza i pacjenta jest **ciągłość opieki**, połowa lekarzy decyduje się na **udostępnienie swojego prywatnego numeru telefonu pacjentom**.

Brak sformalizowanych kanałów do kontaktu zdalnego między lekarzem i pacjentem skutkuje **zaburzoną równowagą między życiem zawodowym a prywatnym lekarzy** i może negatywnie wpłynąć na **ryzyko wypalenia zawodowego**.

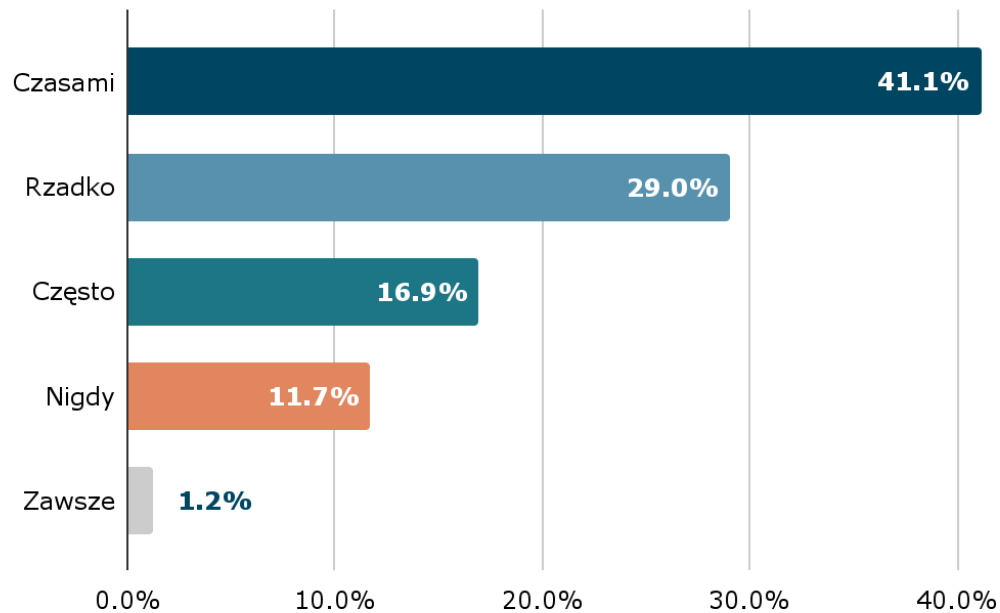
45% LEKARZY  
DOŚWIADCZYŁO  
**NADUŻYCIA**  
**KONTAKTU ZE STRONY**  
**PACJENTA DROGĄ**  
**PRYWATNĄ**

### Nadużywanie kontaktu z lekarzem przez pacjentów



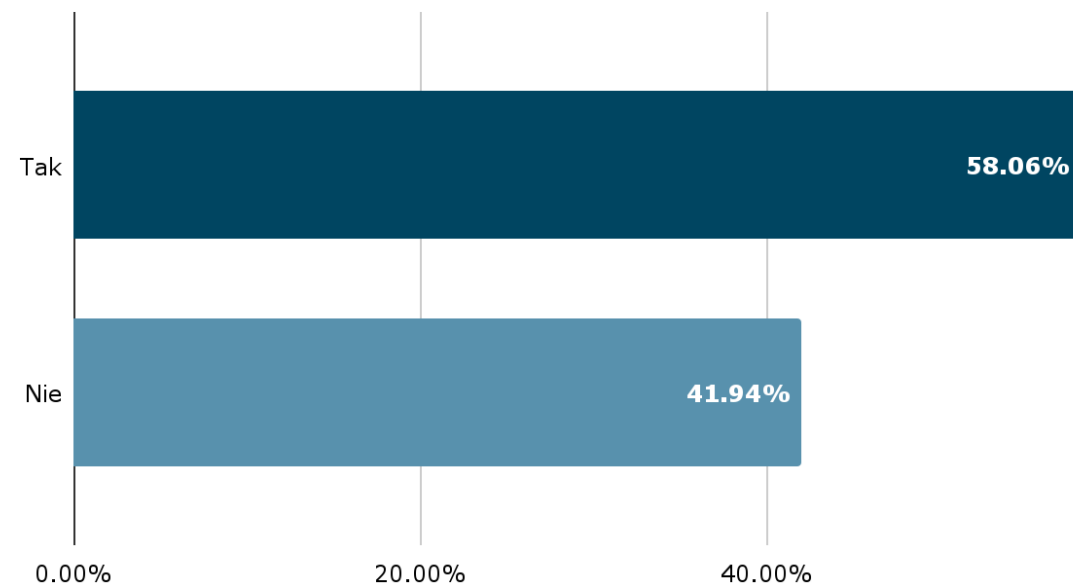
Lekarze chcą utrzymywać kontakt z pacjentem i mieć możliwość stałego monitorowania jego zdrowia, jednak brakuje im **narzędzi wspierających proaktywność**.

### Kontakt inicjowany przez lekarza



**REAKTYWNA**  
OPIEKA  
MEDYCZNA

## Telemedycyna jako forma działania



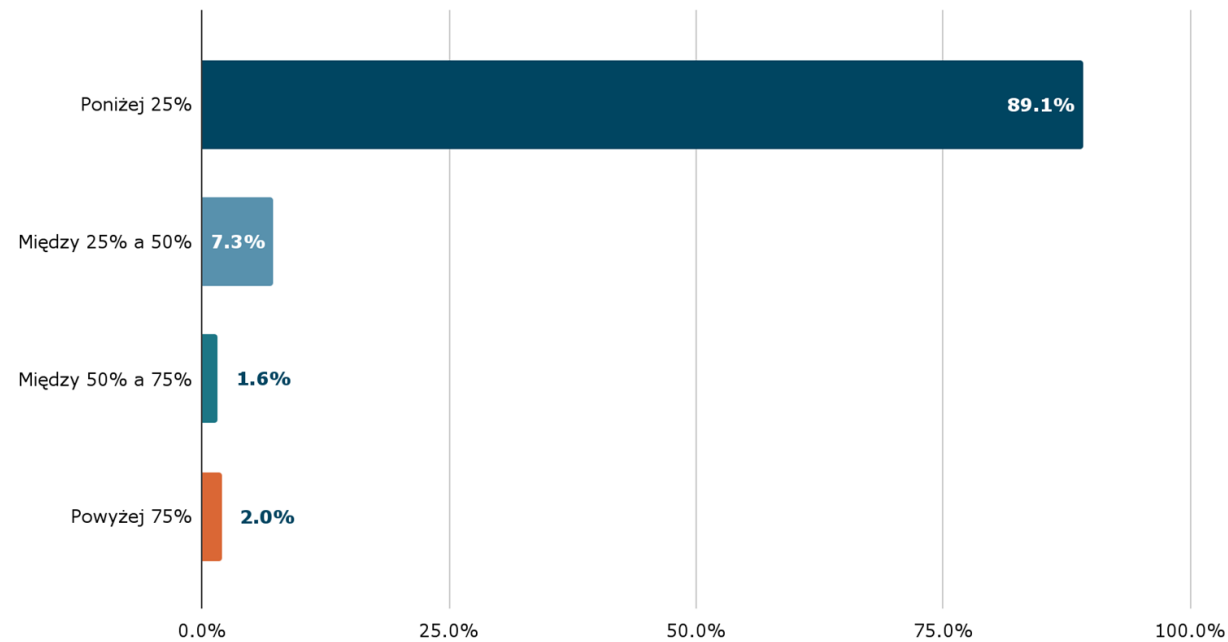
**BLISKO 60%  
LEKARZY KORZYSTA  
Z TELEMEDYCYNY**

Już ponad połowa lekarzy korzysta z telemedycyny jako jednego z kanałów **zdalnej komunikacji z pacjentem**.



Telemedycynę stosuje aż 60% lekarzy, jednak nadal ta forma opieki medycznej stanowi **nice-to-have dodatek** i nie wpisuje się jako jedno z głównych narzędzi pracy lekarza.

### Częstotliwość wykorzystywania telemedycyny w praktyce lekarskiej

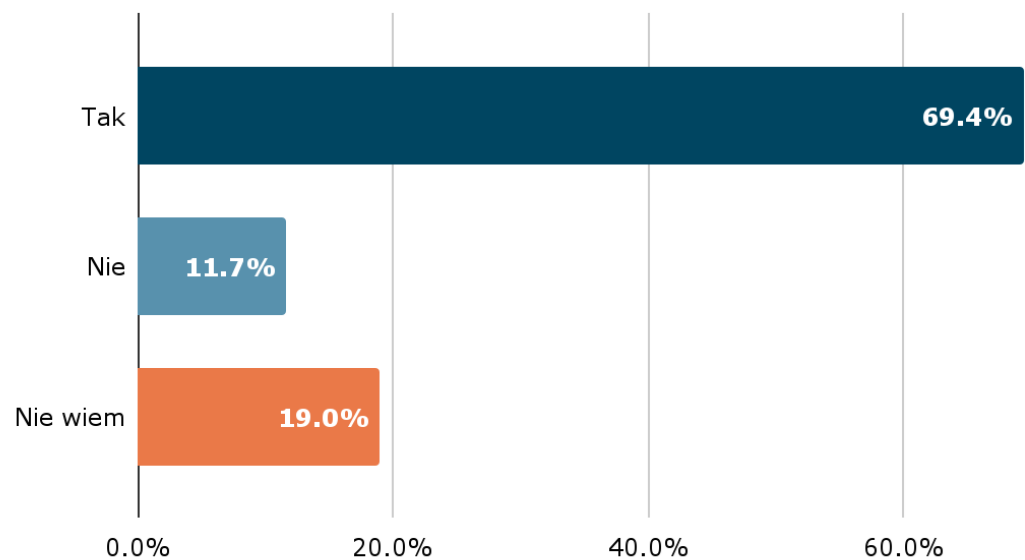


**TELEMEDYCYNĄ  
JAKO DODATEK**

# PRZYSZŁOŚĆ MEDYCYNY



### Czy nowe technologie poprawią jakość systemu ochrony zdrowia?



**70% LEKARZY UWAŻA,  
ŻE TECHNOLOGIE  
POPRAWIAJĄ JAKOŚĆ  
OPIEKI**

*Moim marzeniem byłaby  
wirtualna karta pacjenta, gdzieś  
w chmurze. Wirtualny, wszędzie  
dostępny dokument zbierający  
całą historię chorób,  
przyjmowanych leków i terapii,  
która podążałaby za pacjentem  
na każdą wizytę.*

**dr n. med. Ewelina Łukaszyk**

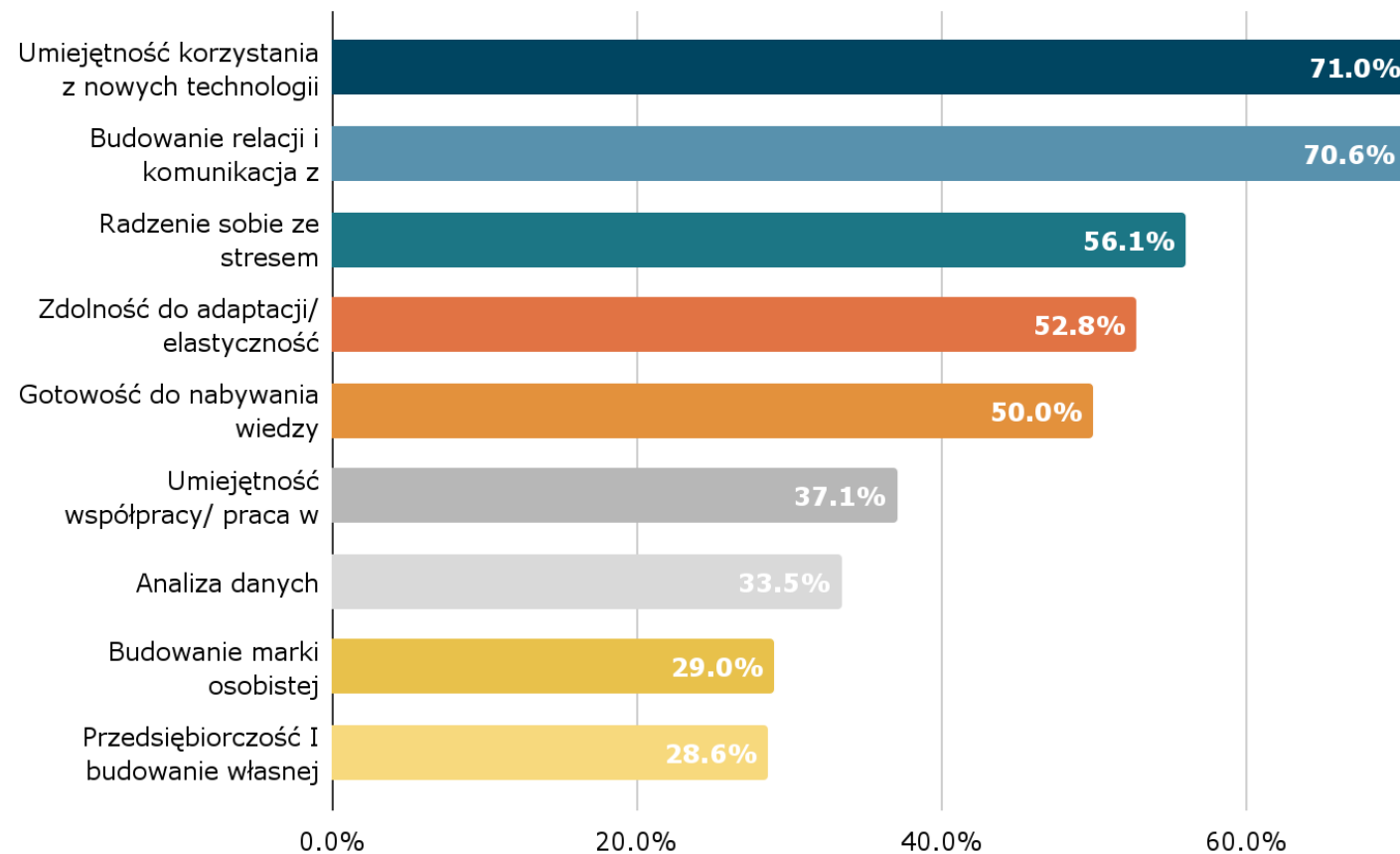
Lekarka specjalistka chorób wewnętrznych



# KOMPETENCJE PRZYSZŁOŚCI

Pytając lekarzy o to jakie kompetencje będą kluczowe w ich zawodzie w przyszłości, zdecydowana większość wybrała **kompetencje technologiczne i miękkie dot. budowania relacji i komunikacji z pacjentem**. Na trzecim miejscu plasują się umiejętności związane z dbaniem o **dobrostan psychofizyczny**, tj. radzenie sobie ze stresem i zdolność adaptacji.

## Kompetencje przyszłości w zawodzie lekarza



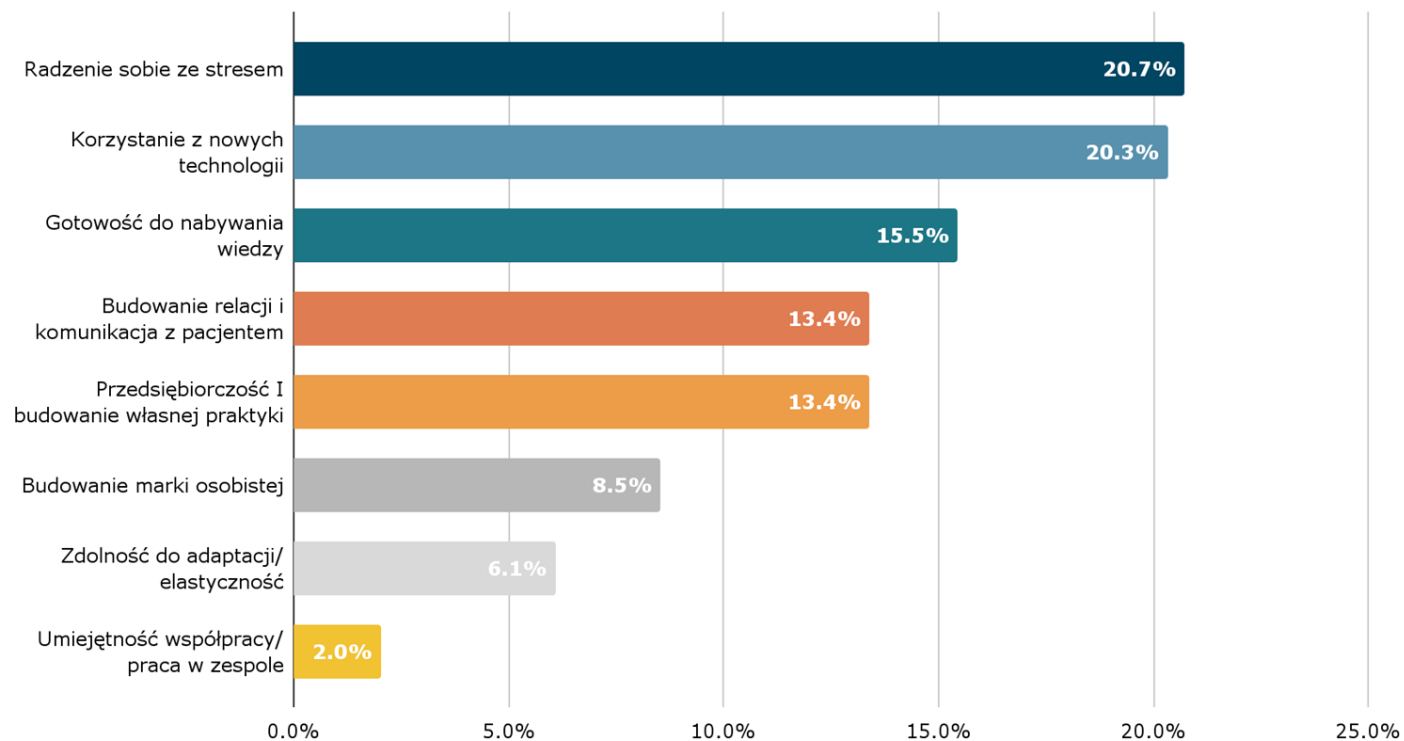
*Mam nadzieję, że lekarz przyszłości będzie miał mądrze ustalone granice. A słowa „musisz zasłużyć” czy „poświęcenie” nie będą hamować przed rozwojem i zachowaniem równowagi pomiędzy pracą i życiem osobistym.*

**dr Alicja Sapała-Smoczyńska**

Lekarka specjalistka pediatrii



## Kompetencje, które chcą rozwijać lekarze



## KOMPETENCJE, KTÓRE CHCĄ ROZWIJAĆ LEKARZE

Przeciążenie, objawy zespołu wypalenia zawodowego, praca pod dużą presją i szybkie tempo powodują, że co piąty lekarz chce przede wszystkim inwestować swój czas w rozwój umiejętności radzenia sobie ze stresem, by zadbać o swój **dobrostan psychofizyczny**.

# DWIE WIZJE LEKARZA PRZYSZŁOŚCI

***Kompetentny**, dobry **kontakt** z pacjentem, dbający o aktualizację **wiedzy**, **doceniany** finansowo.*

**Wysoko wykształcony** profesjonalista korzystający maksymalnie ze zdobyczy nowych **technologii**, algorytmów, sztucznej inteligencji. Jednocześnie **człowiek** ciepły pełen **empatii** dla pacjentów.

Pracujący w **przyjaznym środowisku** pracy, mający **czas na rozwój** (wymuszone przepisami), nie obawiający się odpowiedzialności prawnej (**no fault**), mający **czas również na swoje życie**.

Chciałbym aby miał **czas dla pacjenta**, moim marzeniem jest model szwedzki z kilkunastoma pacjentami dziennie (a nie 40-50), którymi można się zająć **całościowo**.

Lekarz pracuje w **zespołe kilkusobowym** - asystent medyczny, psycholog dietetyk, fizjoterapeuta i farmakolog.

**Robot**, maszyna.

**Obciążony** pracą.

**Bezduszny technokrata** bez doświadczenia maskujący brak wiedzy, przepisujący ciągle te same leki raz ustalone przez specjalistę.



IZMOZ

INSTYTUT ZARZĄDZANIA  
W OCHRONIE ZDROWIA



NACZELNA  
IZBA LEKARSKA



Wolters Kluwer



**PARTNERZY**  
BADANIA

**Prawo.pl**

**ŚWIAT LEKARZA NOWE TERAPIE**

**PARTNERZY MEDIALNI**  
BADANIA



**IZMOZ** | INSTYTUT ZARZĄDZANIA  
W OCHRONIE ZDROWIA