

УДК 614.2:331.108.4
<https://doi.org/10.47619/2713-2617.zm.2025.v.6i4-1;158-165>

Влияние условий труда на мотивацию и профессиональное развитие медицинских работников

Н.Ш. Сархадов

Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья им. Н.А. Семашко, 105064, Россия, г. Москва, ул. Воронцово Поле, д. 12, стр. 1

Автор, ответственный за переписку, email: Uro-sarkhadov@mail.ru

Аннотация

Введение. Кадровое обеспечение системы здравоохранения и условия труда медицинских работников представляют собой ключевые факторы, влияющие на качество и эффективность оказания медицинских услуг. В условиях постоянно меняющегося медицинского ландшафта управление мотивацией и профессиональным развитием медицинских кадров становится одной из ключевых задач для учреждений здравоохранения. **Цель.** Рассмотреть влияние физических, психологических и социальных аспектов условий труда на профессиональную мотивацию медиков. **Материалы и методы.** Был проведен социологический опрос среди 390 медицинских работников различных специализаций Московской области. Более 70% респондентов считают, что для повышения мотивации и карьерного роста важную роль играет улучшение условий труда, включая профессиональное обучение и доступ к современным технологиям. **Результаты.** Было выявлено, что наличие поддержки со стороны руководства и создание положительной атмосферы в коллективе способствуют повышению удовлетворенности работой и снижению уровня стрессовых ситуаций. Выявлены ключевые факторы, оказывающие влияние на уровень профессионального выгорания, и определены направления для улучшения условий труда, которые могут повысить мотивацию и качество предоставляемых медицинских услуг. Результаты проведенного исследования могут стать основой для дальнейшего анализа и разработки рекомендаций по улучшению условий труда и повышению мотивации медицинских работников.

Ключевые слова: медицинские работники; условия труда; мотивация; профессиональное развитие; удовлетворенность; сфера здравоохранения

Для цитирования: Сархадов Н.Ш. Влияние условий труда на мотивацию и профессиональное развитие медицинских работников. *Здоровье мегаполиса*. 2025;6(4-1);158-165. <https://doi.org/10.47619/2713-2617.zm.2025.v.6i4-1;158-165>

УДК 614.2:331.108.4
<https://doi.org/10.47619/2713-2617.zm.2025.v.6i4-1;158-165>

The Impact of Working Conditions on Motivation and Professional Development of Medical Workers

Nazir Sh. Sarkhadov

N.A. Semashko National Research Institute of Public Health, 12, bldg. 1, Voronovo Pole ul., 105064, Moscow, Russian Federation

Corresponding author, email: Uro-sarkhadov@mail.ru

Abstract

Introduction. The staffing of the healthcare system and the working conditions of medical workers are key factors affecting the quality and effectiveness of medical services. In an ever-changing medical landscape, managing the motivation and professional development of medical personnel is one of the key tasks for healthcare institutions. The **purpose** of this article was to examine the impact of physical, psychological, and social aspects of working conditions on the professional motivation of healthcare professionals. **Materials and methods.** A sociological survey conducted among 390 medical workers of various specializations in the Moscow region revealed that more than 70% of respondents consider improving working conditions, including vocational training and access to modern technologies, important for increasing their motivation and career growth. The **results** showed that support from management and the creation of a positive work environment contribute to increasing job satisfaction and reducing stress. The key factors influencing the level of professional burnout have been identified, and areas for improving working conditions that can increase motivation and the quality of medical services provided have been found out. The results of the conducted research can become the basis for further analysis and development of recommendations for improving working conditions and increasing motivation of medical workers.

Keywords: medical workers; working conditions; motivation; professional development; satisfaction; healthcare sector

For citation: Sarkhadov N.Sh. The Impact of Working Conditions on Motivation and Professional Development of Medical Workers. *City Healthcare*. 2025;6(4-1);158-165. <https://doi.org/10.47619/2713-2617.zm.2025.v.6i4-1;158-165>

Введение

Кадровое обеспечение системы здравоохранения является ключевым фактором, который влияет на качество и эффективность оказания медицинских услуг. Условия труда, включая физические, психологические и социальные аспекты, формируют основу для профессионального роста медицинских работников и напрямую сказываются на их мотивации [1].

Физические условия труда включают такие элементы, как качество медицинского оборудования, безопасность рабочей среды, доступность необходимых ресурсов и комфортность помещений [2]. Наличие современного оборудования и технологий значительно облегчает выполнение профессиональных обязанностей, что положительно влияет на уровень удовлетворенности работой.

Большую роль в мотивации медицинского персонала также играют психологические аспекты: уровень стресса на рабочем месте, поддержка со стороны коллег и руководства, возможность для самовыражения и реализации своих профессиональных навыков [3]. Стressовые ситуации, возникающие из-за высокой нагрузки или эмоционального выгорания, могут значительно снизить мотивацию и продуктивность.

Под социальными аспектами прежде всего подразумеваются взаимодействие с коллегами и пациентами, организационная культура и система поощрения [3]. Существование командной работы и кооперации среди медицинских работников формирует чувство принадлежности и поддержки, что может значительно повысить уровень удовлетворенности профессией и снизить текучесть кадров. Поощрительные меры, такие как премии за добросовестный труд и признание заслуг, также способствуют повышению мотивации и желанию сотрудников развиваться в своей области.

Таким образом, взаимодействие рассмотренных аспектов формирует целостное представление о влиянии условий труда на мотивацию и профессиональный рост медработников. Для повышения эффективности системы здравоохранения и качества оказываемых услуг необходим комплексный учет и последовательное улучшение этих факторов.

Материалы и методы исследования

В данной статье использовалось несколько методов и материалов для анализа влияния условий труда на мотивацию и профессиональное

развитие медицинских работников. Основным инструментом исследования стал социологический опрос, который состоял из серии тщательно разработанных вопросов, направленных на выявление различных аспектов условий труда и их воздействия на мотивацию сотрудников. Опрос был проведен среди 390 медицинских работников, включая врачей общего профиля и специалистов узкого профиля. В выборке 59% составили женщины, 41% – мужчины. Респондентов разделили по стажу работы: 25% имели менее 5 лет, 42% – от 5 до 15 лет и 33% – более 15 лет. В рамках исследования также проводились углубленные интервью с медицинскими работниками, что позволило получить более детальные данные о проблемах и потребностях сотрудников. Это сочетание количественных и качественных методов дало возможность глубже понять, каким образом физические, психологические и социальные условия труда влияют на мотивацию и профессиональное развитие. В целом сочетание количественного анализа собранных данных с качественными отзывами и предложениями респондентов дало возможность всесторонне рассмотреть влияние условий труда на мотивацию медицинских работников.

Результаты

Для глубокого анализа влияния условий труда на мотивацию и развитие медицинских кадров были проведены опросы и интервью среди работников различных медицинских организаций. Результаты показали: более 70% опрошенных считают, что улучшение условий труда, в частности увеличение времени на профессиональное обучение и доступ к современным рабочим инструментам, положительно скажется на их мотивации и желании развиваться. Меньшая часть респондентов указывала на необходимость большей поддержки со стороны руководства и кадрового менеджмента.

Для проведения социологического опроса медицинских работников, направленного на изучение влияния условий труда на их мотивацию и профессиональное развитие, был составлен ряд вопросов, направленных на выявление ключевых аспектов. Для вопросов открытого и закрытого типа были определены основные категории, такие как личные данные респондента (возраст, специализация, стаж работы и т.д.), аспекты условий труда, уровень мотивации, факторы, способствующие или препятствующие профессиональному развитию, и т.д. Опросом было охвачено 390 медицинских работников, среди которых

59% составили женщины и 41% мужчины. Около 25% респондентов имели стаж работы менее 5 лет, 42% – от 5 до 15 лет, 33% – более 15 лет. Специализации респондентов варьировались от врачей общей практики до специалистов узкого профиля (хирурги, кардиологи, неврологи и т.д.).

В рамках категории вопросов по выявлению особенностей условий труда медицинских работников было предусмотрено три вопроса.

- Как вы оцениваете условия труда в вашем медицинском учреждении (удовлетворительные, умеренные, неудовлетворительные)?
- Насколько вы удовлетворены физическими условиями вашего рабочего места (например, освещение, комфорт, доступ к необходимым материалам)?
- Имеете ли вы доступ к современному медицинскому оборудованию и технологиям?

При оценке условий труда 42% участников опроса указали, что они удовлетворены условиями работы, 31% выразили умеренную удовлетворенность, а 27% отметили, что условия труда неудовлетворительные. В отношении физического комфорта рабочего места 57% респондентов оценили освещение и доступ к материально-технической базе как удовлетворительное. Однако 29% отметили недостаток современного оборудования, что негативно оказывается на их работе.

В рамках категории вопросов по социальному взаимодействию медицинских работников было также предусмотрено три вопроса.

- Какую роль играют ваши коллеги в вашей профессиональной мотивации (положительная, нейтральная, отрицательная)?
 - Насколько поддерживает руководство ваше желание развиваться профессионально?
 - Как вы оцениваете атмосферу в коллективе (доброжелательная, конкурентная, напряженная)?
- Так, 68% участников опроса заявили, что коллеги оказывают положительное влияние на их профессиональную мотивацию, в то время как 12% отметили нейтральное влияние. Остальные 20% указали на отрицательное влияние, связывая это с конкуренцией в коллективе и отсутствием поддержки. Руководство оценивалось более критично: 43% работников считают, что их развитие поддерживается, 31% – что поддержка отсутствует, а 26% испытывают смешанные чувства по этому поводу.

В рамках категории вопросов по определению уровня мотивации медицинских работников было предусмотрено три вопроса.

- Как вы оцениваете свою мотивацию к работе на текущий момент (очень высокая, высокая, средняя, низкая)?
- Что, по вашему мнению, наиболее сильно мотивирует вас в вашей профессиональной деятельности (возможность обучения, карьерный

рост, общественное признание, материальные стимулы и др.)?

- Испытываете ли вы чувство выгорания на работе? Если да, то как это сказывается на вашей мотивации?

На первый вопрос распределение ответов оказалось следующим: 12% респондентов отметили, что их мотивация очень высокая, 43% – высокая, 28% – средняя, 17% – низкая. Это говорит о том, что большинство работников все же чувствует себя достаточно мотивированными, хотя и есть значительная доля тех, кто испытывает трудности с поддержанием высокой мотивации.

Что касается второго вопроса, результаты показали следующие предпочтения: 39% респондентов выбрали возможность обучения как главный мотивирующий фактор, 26% указали на карьерный рост, 18% выделили общественное признание, а 17% предпочли материальные стимулы. Это свидетельствует о том, что большинство работников более всего ценит профессиональное развитие и возможность повышения своих квалификаций.

Третий вопрос о чувстве выгорания на работе выявил, что 62% опрошенных испытывают определенные признаки выгорания. Из них 53% заявили, что это негативно сказывается на их мотивации, в то время как 9% отметили, что смогли адаптироваться к этому состоянию и найти способы поддержания мотивации. Оставшиеся 38% респондентов сообщили, что не испытывают симптомов выгорания, и это является позитивным показателем для сферы здравоохранения.

В рамках категории вопросов по определению отношения к профессиональному развитию медицинских работников было также предусмотрено три вопроса.

- Имеются ли в вашем учреждении возможности для вашего профессионального развития?
- Участвовали ли вы в курсах повышения квалификации за последний год? Если да, как это повлияло на вашу мотивацию и развитие?
- Какие факторы, по вашему мнению, наиболее существенно сказываются на вашем профессиональном росте?

Результаты опроса по первому вопросу показали, что 67% респондентов отметили наличие таких возможностей, в то время как 33% считают, что их учреждение не предоставляет подходящих условий для профессионального роста. Это свидетельствует о том, что большинство работников все же имеют доступ к ресурсам, способствующим их улучшению как специалистов.

По второму вопросу, который касался участия в курсах повышения квалификации за последний год, 54% опрошенных подтвердили, что принимали участие. Из этой группы 42% отметили, что участие в курсах положительно сказалось

на их мотивации и профессиональном развитии, улучшив как теоретические, так и практические навыки. Однако 12% респондентов, которые также проходили курсы, сообщили о том, что не ощутили значительных изменений в своей мотивации или навыках. Это может указывать на различия в качестве предлагаемых программ или на индивидуальные ожидания работников.

Третий вопрос позволил респондентам выделить факторы, которые, по их мнению, наиболее существенно влияют на их профессиональный рост. Наиболее часто упоминались возможности для практического применения полученных знаний (42%), наличие менторов и опытных коллег (28%), а также финансирование и доступность обучающих программ (17%). 13% респондентов отметили, что личные качества, такие как самоорганизация и стремление к знаниям, играют ключевую роль в их развитии. Эти результаты показывают, что как организационные, так и личные факторы значимо влияют на карьерный рост медицинских работников.

Результаты опроса по заключительным вопросам предоставляют важное понимание нужд и ожиданий медицинских работников, а также дают возможность выявить направления, в которых возможны улучшения. В ответах на вопросы выделяются как конкретные предложения, так и более общие комментарии, отражающие общее состояние дел.

Когда респондентам было предложено рассказать, что бы они изменили в условиях труда, мнение большинства из них сходилось на необходимости улучшения кадрового обеспечения. Около 45% опрошенных подчеркивают, что недостаток персонала приводит к чрезмерной нагрузке и стрессу, что негативно сказывается на качестве работы и здоровье сотрудников. Так же значительное число медицинских работников (36%) обращает внимание на необходимость улучшения технического обеспечения: оборудование и инструменты, с которыми они работают, должны быть современными и безопасными. Остальные респонденты упомянули улучшение условий для отдыха, а именно создание уютных зон для восстановления сил между сменами и предоставление возможностей для организации полноценного питания.

В ответ на вопрос о том, что может быть сделано для повышения мотивации медицинских работников, многие респонденты указывали на необходимость увеличения заработной платы и предоставления различных бонусов. Около 60% работников считают, что пересмотр системы оплаты труда помог бы повысить не только их заинтересованность в работе, но и общее удовлетворение трудовыми условиями. Более того, 29% опрошенных выделили важность профес-

сионального роста через регулярные тренинги и образование, предлагая ввести обязательные курсы и программы повышения квалификации. Также упоминается необходимость создания положительных условий для карьерного роста, который позволит работникам уверенно смотреть на свое будущее в организации.

Таким образом, в четвертом вопросе, касающемся дополнительных комментариев и предложений, многие респонденты поделились своими мыслями о важности создания поддерживающей атмосферы в коллективе. 68% медицинских работников считают, что активные мероприятия по командообразованию и совместным обучением помогут укрепить взаимоотношения в команде и улучшат общий климат в коллективе. Некоторые также выразили потребность в открытом диалоге между администрацией и персоналом, чтобы работники имели возможность высказывать свои опасения и предложения без страха быть непонятыми или осужденными.

По мнению автора, опрос подчеркивает необходимость комплексного подхода к улучшению условий труда медицинских работников. Необходимость в улучшении кадрового обеспечения и технических ресурсов, поддержка со стороны руководства и создание командной атмосферы, а также внимание к вопросам вознаграждения и профессионального развития – все это является ключевыми аспектами, которые могут значительно повысить уровень удовлетворенности и мотивации работников в сфере здравоохранения. Работодателям следует принимать во внимание полученные данные и развивать инициативы, направленные на улучшение как условий труда, так и общей атмосферы в коллективе, что поможет удержать и мотивировать квалифицированные кадры в данной важной сфере.

Обсуждение

Условия труда в сфере здравоохранения представляют собой сложный и многогранный феномен, критически важный не только для благополучия сотрудников, но и для качества оказываемых медицинских услуг [4]. Рабочая нагрузка является одним из ключевых факторов, который может значительно повлиять на физическое и эмоциональное состояние медицинских сотрудников. Каждый день они сталкиваются с разнообразными стрессовыми факторами: от высоких требований к количеству выполненных задач до давления, связанного с ответственностью за здоровье и жизнь пациентов [5]. Это может приводить к такой проблеме, как эмоциональное выгорание, которое силь-

но снижает профессиональную эффективность и приводит к увеличенному числу разводов, смены работы и другим последствиям.

В результате научного проекта, проведенного в 2019 г. и посвященного проблемам кадрового потенциала столичного здравоохранения, были выявлены как материальные, так и нематериальные факторы, влияющие на условия труда медицинского персонала [6].

Эксперты, работающие как в стационарных учреждениях, так и в поликлиниках, отметили, что одной из главных проблем является высокая интенсивность труда и перегрузки, с которыми сталкиваются работники [7]. Кроме того, они упомянули необходимость обработки значительного объема документации как в бумажном, так и в электронном виде. Один из экспертов указал на то, что по этой причине наблюдается определенный отток медиков в частные клиники, где нагрузки меньше: «Работа в частных учреждениях не так тяжелая, как в государственных, а интенсивность труда значительно изменилась по сравнению с десятью годами назад».

Также специалисты обратили внимание на сложности, связанные с многочисленными регламентами (постановлениями, приказами и распоряжениями), которые необходимо соблюдать и одновременно удерживать в памяти. Один из них выразил мысль: «Соблюсти все требуемые регламенты одновременно невозможно, так как их трудно запомнить в нужный момент. Человек, который постоянно принимает пациентов, не имеет времени для изучения правовых баз».

Результаты опроса, представленные в исследовании авторов О.А. Комоловой и А.В. Ярашевой [8], дают глубокое понимание мнений медицинских работников относительно условий их трудовой деятельности. Эти данные подчеркивают важные аспекты, касающиеся рабочего окружения, которое влияет на эффективность и качество предоставляемых услуг. Так, по мнению авторов, в отличие от медицинских учреждений с круглосуточным пребыванием пациентов, врачи и медсестры в поликлиниках сталкиваются с определенным психологическим дискомфортом в процессе работы – этот показатель составляет 18,5%. Кроме того, они отмечают наличие завышенных норм, касающихся обслуживания пациентов: 20,1%. Также наблюдаются неблагоприятные условия труда, такие как несоответствующая температура, недостаточное освещение и нехватка пространства, что отмечают 16,2% работников. Для медицинских сотрудников в поликлиниках именно эти три аспекта являются основными трудностями, которые негативно сказываются на качестве их работы.

Условия труда в сфере здравоохранения играют критическую роль в формировании мотивации медицинских работников, так как именно они создают основу для их профессиональной активности и удовлетворенности работой. Когда сотрудники ощущают поддержку со стороны руководства, это не просто повышает их моральный дух, но и создает атмосферу доверия и взаимопонимания. Подобные отношения способствуют не только повышению удовлетворенности работой, но и снижению уровня стресса, что особенно важно в условиях высокой эмоциональной нагрузки, характерной для медицинской профессии.

Помимо поддержки, важную роль в мотивации играет возможность профессионального роста [9]. Работники чувствуют, что имеют шанс не только освоить новые навыки, но и применить их на практике, что способствует повышению их уверенности в своих способностях и, как следствие, улучшению качества предоставляемых ими услуг.

Социальные условия, такие как гибкий график работы, доступ к психологической поддержке и другие факторы, также оказывают значительное влияние. Работники, которые ощущают поддержку в балансируемости между личной жизнью и профессиональными обязанностями, зачастую более продуктивны и мотивированы, поскольку они могут избегать выгорания и максимально эффективно управлять своим временем.

Наличие современных ресурсов и технологий является еще одним важным аспектом. Если медицинские работники имеют доступ к передовому оборудованию и современным информационным системам, это не только облегчает выполнение их обязанностей, но и способствует повышению их чувства профессиональной самореализации [10]. В то же время работа на устаревшей технике и при нехватке ресурсов вызывает у персонала разочарование и ощущение повышенной нагрузки. Также это может негативно сказаться на качестве оказываемой медицинской помощи, что еще больше демотивирует работников.

Таким образом, взаимодействие всех этих факторов – поддержка со стороны руководства, возможности для профессионального роста, хорошие социальные условия и наличие необходимых качественных ресурсов – обуславливает уровень мотивации среди медицинских работников, непосредственно влияя на их удовлетворенность работой и на качество оказания медицинских услуг. Создание оптимальных условий труда должно стать важной стратегической целью для учреждений здравоохранения, учитывая их влияние на стабильность и развитие кадрового обеспечения в данной области.

Заключение

В ходе исследования было подтверждено: условия труда в системе здравоохранения играют критически важную роль в формировании мотивации медицинских работников и их профессиональном развитии. Были выявлены ключевые аспекты, включая поддержку со стороны руководства, возможности для карьерного роста и создания положительного климата в коллективе, которые значительно влияют на уровень удовлетворенности сотрудников. Практика показывает, что инвестиции в улучшение условий труда, современных технологий и кадрового обеспечения имеют огромное значение для повышения эффективности работы медицинских учреждений. Системный подход к созданию качественной рабочей среды и внимательное отношение к нуждам сотрудников позволяют не только повысить уровень их мотивации и профессиональной активности, но и улучшить качество медицинских услуг, что сказалось бы на здоровье и удовлетворенности пациентов. Учитывая высокую значимость здоровья населения, создание благоприятных условий труда в сфере здравоохранения должно стать приоритетом для руководства учреждений и государственных органов.

Список литературы

- Попов И.Л., Тонконог В.В. Современные аспекты кадрового потенциала сферы здравоохранения. *Труд и социальные отношения*. 2024;35(3):51-61.
- Попов И.Л., Тонконог В.В. Влияние современных глобальных вызовов на рынок труда. Мир труда в XXI веке: адаптация к новым реалиям: сборник материалов X Международной научно-практической конференции. Москва, 25 сентября 2024 года. М.: Образовательное учреждение профсоюзов высшего образования «Академия труда и социальных отношений», 2024. С. 145-148.
- Левинцов К.В., Тонконог В.В., Привалов А.В. Управление рабочим временем. Мир труда в XXI веке: адаптация к новым реалиям: сборник материалов X Международной научно-практической конференции. Москва, 25 сентября 2024 года. М.: Образовательное учреждение профсоюзов высшего образования «Академия труда и социальных отношений», 2024. С. 112-116.
- Игошева Е.А., Кузьмина Е.А. Проблемы развития кадрового потенциала в сфере здравоохранения. *Научный Лидер*. 2024;38(188):57-60.
- Хохлова О.И., Васильченко Е.М., Верш В.А.

Синдром профессионального выгорания у медицинских и социальных работников. *Вестник восстановительной медицины*. 2023;22(1):87-97. <https://doi.org/10.38025/2078-1962-2023-22-1-87-97>

- Аликперова Н.В. К вопросу о мотивации медицинских работников в столичном здравоохранении. Труды Научно-исследовательского института организации здравоохранения и медицинского менеджмента. Сборник научных трудов. М., 2019. Выпуск 1. С. 12-15.
- Виноградова К.В. Актуальные вопросы изучения кадрового потенциала здравоохранения. *Вестник научных конференций*. 2019; 5-2(45):24-25.
- Комолова О.А., Ярашева А.В. Материальные и нематериальные факторы, влияющие на условия труда медицинских работников // Доходы, расходы и сбережения населения России: тенденции и перспективы. Сборник материалов V Международной научно-практической конференции (Москва, 3 декабря 2019 г.). М.: ИСЭПН ФНИСЦ РАН. 2020. С. 98-101.
- Мореева Е.В., Ананченкова П.И., Тонконог В.В. Корпоративное обучение как фактор развития человеческих ресурсов. *Труд и социальные отношения*. 2024;35(1):93-100.
- Ананченкова П.И., Тонконог В.В. Некоторые вопросы управления человеческим капиталом в здравоохранении. Труды научно-исследовательского института организации здравоохранения и медицинского менеджмента: Сборник научных трудов. М., 2023. Выпуск 2 (16). С. 240-244.

References

- Popov I.L., Tonkonog V.V. The Current State of the Human Resources Potential of Healthcare Workers. *Labour and Social Relations*. 2024;35(3):51-61. (In Russ.)
- Popov I.L., Tonkonog V.V. The World of Labour in the XXI century: Adaptation to New Realities: Proceedings of the X International Scientific and Practical Conference. Moscow, September 25, 2024. *Educational Institution of Trade Unions of Higher Education "Academy of Labour and Social Relations"*. 2024. 145-148 pp. (In Russ.)
- Levintsov K.V., Tonkonog V.V., Privalov A.V. The World of Labour in the XXI century: Adaptation to New Realities: Proceedings of the X International Scientific and Practical Conference. Moscow, September 25, 2024. *Moscow. Educational Institution of Trade Unions of Higher Education "Academy of Labour and Social Relations"*. 2024.112-116 pp. (In Russ.)

4. Igosheva E.A., Kuzmina K.V.. Problems of Human Resource Development in the Field of Healthcare. *Scientific Leader*. 2024;38(188):57-60. (In Russ.)
5. Khokhlova O.I., Vasilchenko E.M., Versh V.A. et al. Professional Burnout Syndrome in Health Personnel and Social Workers. *Bulletin of Rehabilitation Medicine*. 2023;22(1):87-97. <https://doi.org/10.38025/2078-1962-2023-22-1-87-97>
6. Alikperova N.V. On the Issue of Motivation of Medical Workers in Metropolitan Healthcare. Proceedings of the Research Institute for Healthcare Organization and Medical Management. Collection of Scientific Papers. Moscow. *Research Institute for of Healthcare Organization and Medical Management*. 2019. 1:12-15. (In Russ.)
7. Vinogradova K.V. Actual Issues of Studying the Human Potential in Healthcare. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference "Science and Education in the 21st Century". *Bulletin of Scientific Conferences*. 2019;5-2(45):24-25. (In Russ.)
8. Komolova O.A., Yarasheva A.V. Material and Non-material Factors Affecting the Working Conditions of Medical Workers. Incomes, Expenses and Savings of the Russian Population: Trends and Prospects. Proceedings of the V International Scientific and Practical Conference. Moscow, December 03, 2019. Moscow. Institute of Socio-Economic Studies of Population of the Federal Center of Theoretical and Applied Sociology of the Russian Academy of Sciences. 2020;98-101. (In Russ.)
9. Mareeva E.V., Ananchenkova P.I., Tonkonog V.V. Corporate Training As a Factor of Human Resources Development. *Labour and social relations*. 2024;35(1):93-100.
10. Ananchenkova P.I., Tonkonog V.V. Some Issues of Human Capital Management in Healthcare. Proceedings of the Research Institute for Healthcare Organization and Medical Management. Collection of Scientific Papers. Moscow. *Research Institute for of Healthcare Organization and Medical Management*. 2023;240-244. (In Russ.)

Информация о статье

Конфликт интересов: автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

Финансирование: исследование проводилось без спонсорской поддержки.

Сведения об авторе

Назир Шихмирзаевич Сархадов – канд. мед. наук, докторант ФГБНУ «Национальный научно-исследовательский институт общественного здоровья им. Н.А. Семашко», <https://orcid.org/0009-0004-3528-4733>

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

Для корреспонденции

Назир Шихмирзаевич Сархадов
Uro-sarkhadov@mail.ru

Статья поступила 02.08.2025
Принята к печати 01.12.2025
Опубликована 15.12.2025

Article info

Conflict of interest: the author declare that there is no conflict of interest.

Funding: the author received no financial support for the research.

About author

Nazir Sh. Sarkhadov Cand. Sci. in Medicine, Doctorate Degree Student, N.A. Semashko National Research Institute of Public Health, <https://orcid.org/0009-0004-3528-4733>

The author read and approved the final version of the manuscript.

Corresponding author

Nazir Sh. Sarkhadov
Uro-sarkhadov@mail.ru

Received 02.08.2025
Accepted for publication 01.12.2025
Published 15.12.2025