



ИЕРАРХИЯ ТРУДОВЫХ МОТИВОВ РАЗЛИЧНЫХ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ГРУПП СОТРУДНИКОВ МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЙ

А. В. Кукурика^{1✉}, Е. И. Юровская²

1. Макеевский городской противотуберкулезный диспансер, г. Макеевка, Украина

2. Республиканская клиническая туберкулезная больница, г. Донецк, Украина

✉ nastya_kukurika@mail.ru

Резюме

Повышение производительности, качества и доступности медицинских услуг напрямую зависит от эффективности мотивационных механизмов управления персоналом. Несмотря на достаточный эмпирический и практический опыт в сфере управления кадровыми ресурсами здравоохранения, не часто встречаются данные о сравнении мотивации труда среди различных профессиональных категорий медицинского персонала. В статье проанализированы основные трудовые мотивы медицинских сестер и врачей, выявлены различия в мотивационных профилях данных категорий работников.

Цель исследования. Изучение и сравнение мотивации труда врачей и среднего медицинского персонала бюджетных учреждений здравоохранения, оказывающих фтизиатрическую помощь населению.

Материалы и методы. Проведен социологический опрос по бланку анкеты, содержащей вопросы для изучения трудовой мотивации работников здравоохранения. В исследовании приняли участие сотрудники различных профессиональных категорий государственных медицинских учреждений – Республиканской клинической туберкулезной больницы и Городского противотуберкулезного диспансера г. Макеевки. Трудовые мотивы структурированы в 3 блока: материальные, социально-психологические и индивидуальные.

Результаты. В подавляющем большинстве врачи и средний медицинский персонал государственных учреждений здравоохранения фтизиатрического профиля в равной мере удовлетворены выполняемой работой. Для каждой категории медицинских кадров выявлены наиболее значимые трудовые мотивы. Для среднего медицинского персонала на первое место вышел фактор материальной мотивации, однако удобный график труда, отношения с начальством и благоприятный психоэмоциональный климат составили пятерку наиболее значимых трудовых мотивов. На врачей большее воздействие оказывают индивидуальные и социально-психологические мотивы: самореализация и профессиональный интерес занимают лидирующие позиции, оплата труда, отношения с коллегами и помощь пациентам оказывают комплексное воздействие на деятельность врачей.

Заключение. В данном исследовании подтверждается принцип полимотивации всех категорий работников, поэтому модернизация мотивационной среды должна осуществляться с учетом групповой принадлежности, индивидуальных особенностей, предпочтений и личностных качеств сотрудников. Персонал-ориентированная система мотивации медицинских кадров решит большинство проблем, с которыми сталкивается сфера здравоохранения современных условиях меняющихся рыночных отношений.

Ключевые слова:

трудовые мотивы, здравоохранение, медицинский персонал, врач, медицинская сестра

Для корреспонденции:

Кукурика Анастасия Владимировна – врач-фтизиатр, Макеевский городской противотуберкулезный диспансер, г. Макеевка, Украина.

Адрес: 86112, Украина, г. Макеевка, Сормовская ул., д. 7

E-mail: nastya_kukurika@mail.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3383-7723>

SPIN: 7973-8162, AuthorID: 1107793

Финансирование: финансирование данной работы не проводилось.

Конфликт интересов: все авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Для цитирования:

Кукурика А. В., Юровская Е. И. Иерархия трудовых мотивов различных профессиональных групп сотрудников медицинских учреждений. Исследования и практика в медицине. 2022; 9(3): 171–179. <https://doi.org/10.17709/2410-1893-2022-9-3-13>

Статья поступила в редакцию 03.01.2022; одобрена после рецензирования 04.08.2022; принята к публикации 12.09.2022.

© Кукурика А. В., Юровская Е. И., 2022.

HIERARCHY OF LABOR MOTIVES OF DIFFERENT PROFESSIONAL GROUPS OF EMPLOYEES OF MEDICAL INSTITUTIONS

A. V. Kukurika^{1✉}, E. I. Iurovskaia²

1. Makeevka Municipal TB Dispensary, Makeyevka, Ukraine

2. Republican Clinical Tuberculosis Hospital, Donetsk, Ukraine

✉ nastya_kukurika@mail.ru

Abstract

Improving the productivity, quality and availability of medical services directly depends on the effectiveness of motivational mechanisms for personnel management. Despite the sufficient empirical and practical experience in the field of health workforce management, data on the comparison of labor motivation among different professional categories of medical personnel are not often found. The article analyzes the main labor motives of nurses and doctors, reveals the differences in the motivational profiles of these categories of workers.

Purpose of the study. Is to study and compare the motivation of doctors and nurses from budgetary healthcare institutions providing TB care to the population.

Materials and methods. A sociological survey was conducted using a questionnaire form containing questions to study the labor motivation of healthcare workers. The study involved employees of various professional categories of public medical institutions – the Republican Clinical Tuberculosis Hospital and the Makeyevka Municipal TB Dispensary. Labor motives are structured into 3 blocks: material, socio-psychological and individual.

Results. In the overwhelming majority, doctors and nursing staff of public health care institutions with a phthisiology profile are equally satisfied with the work they do. The most significant labor motives were identified for each category of medical personnel. For paramedical personnel, the factor of material motivation came out on top, but a convenient work schedule, relationships with superiors and a favorable psychoemotional climate made up the five most significant work motives. Physicians are more influenced by individual and socio-psychological motives: self-realization and professional interest are in the lead, remuneration, relationships with colleagues and patient care have a complex effect on the activities of doctors.

Conclusion. This study confirms the principle of polymotivation of all categories of employees, therefore, the modernization of the motivational environment should be carried out taking into account group affiliation, individual characteristics, preferences and personal qualities of employees. Personnel-oriented system of motivation of medical personnel will solve most of the problems faced by the healthcare sector in today's changing market relations.

Keywords:

labor motives, healthcare, medical staff, physician, nurse

For correspondence:

Anastasiya V. Kukurika – phthisiatrician, Makeevka Municipal TB Dispensary, Makeyevka, Ukraine.

Address: 7 Sormovskaya str., Makeyevka 86112, Ukraine

E-mail: nastya_kukurika@mail.ru

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3383-7723>

SPIN: 7973-8162, AuthorID: 1107793

Funding: this work was not funded.

Conflict of interest: authors report no conflict of interest.

For citation:

Kukurika A. V., Iurovskaia E. I. Hierarchy of labor motives of different professional groups of employees of medical institutions. Research and Practical Medicine Journal (Issled. prakt. med.). 2022; 9(3): 171–179. (In Russ.). <https://doi.org/10.17709/2410-1893-2022-9-3-13>

The article was submitted 03.01.2022; approved after reviewing 04.08.2022; accepted for publication 12.09.2022.

АКТУАЛЬНОСТЬ

Кадровые ресурсы являются наиболее важной составляющей частью любой системы здравоохранения и имеют решающее значение в оказании качественной медицинской помощи населению [1]. Повышение производительности, качества и доступности медицинских услуг напрямую зависит от эффективности мотивационных механизмов управления персоналом [2]. В основе мотивационной политики лежат множество теорий и методик, однако выявлены ключевые принципы относительно сотрудников здравоохранения [3]:

- мотивацию следует рассматривать как мультифакторный показатель;
- прямое объективное измерение мотивации как психологического состояния затруднено;
- опосредованные показатели мотивации могут быть определены по субъективным оценкам посредством социологического опроса;
- относительная значимость факторов мотивации различается в зависимости от профессионально-должностного статуса, профиля деятельности, гендерно-половых характеристик, этапа карьеры и поколения.

Взгляд на систему мотивации в сфере здравоохранения находит отражение в работах множества авторов. Основным стимулирующим фактором для работников отечественного здравоохранения является экономический, что отличается от наиболее распространенных мировых систем [4; 5]. В зарубежных источниках прослеживается доминирование нематериальных факторов:

личностного и профессионального развития, коммуникативных процессов в коллективе, предоставленные возможности участвовать в процессах принятия решений и управления [6–13]. Согласно данным литературы, в большинстве отечественных исследований последних лет наблюдается тенденция к полимотивации, когда материальные трудовые мотивы занимают приоритетное место наряду с нематериальными [14–19].

Несмотря на достаточный эмпирический и практический опыт в сфере управления кадровыми ресурсами здравоохранения, не часто встречаются данные о сравнении мотивации труда среди различных профессиональных категорий медицинского персонала.

Цель исследования: изучение и сравнение мотивации труда врачей и среднего медицинского пер-

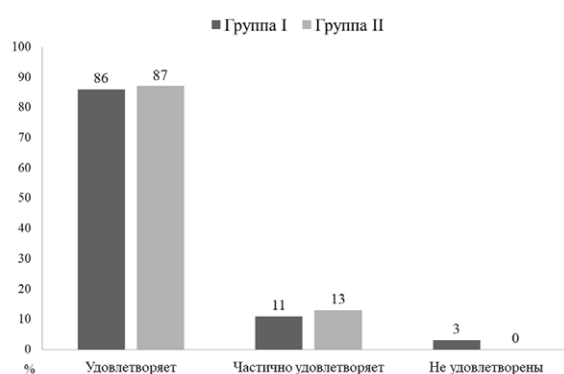


Рис. 1. Удовлетворенность трудовой деятельностью медицинских работников.

Fig. 1. Job satisfaction of medical workers.

Таблица 1. Блок материальных трудовых мотивов
Table 1. Block of material labor motives

Материальные трудовые мотивы / Material labor motives	I группа / Group I (n = 110)	II группа / Group II (n = 75)	Критерий / Fisher criteria
Фишера			
Достойная заработная плата / Decent salary	102 (92,7 %)	67 (89,3 %)	0,8
Доплата, премии за дополнительную работу / Additional payment, bonuses for additional work	98 (89,1 %)	65 (86,7 %)	0,5
Санитарно-гигиенические условия и техническая оснащённость рабочего места / Sanitary and hygienic conditions and technical equipment of the workplace	68 (61,8 %)	53 (70,7 %)	1,25
Привилегии в виде дополнительного отпуска, путевок, корпоративов / Privileges in the form of additional vacations, vouchers, corporate parties	20 (18,2 %)	13 (17,3 %)	0,15
Повышение квалификации, обучение, профессиональная переподготовка / Professional development, training, professional retraining	14 (12,7 %)	23 (30,7 %)	2,97*

Примечание: * – достоверность различий.
 Note: * – reliability of differences.

сонала бюджетных учреждений здравоохранения, оказывающих фтизиатрическую помощь населению.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Объект исследования – система мотивации учреждения здравоохранения, предмет исследования – трудовые мотивы, единица наблюдения – медицинский сотрудник. Базы исследования – Республиканская клиническая туберкулезная больница и Городской противотуберкулезный диспансер г. Макеевки. Объем исследования составил 185 респондентов различных категорий: в I группу включены 110 медицинских сестер, во II группу – 75 врачей. Трудовые мотивы структурированы в 3 блока: материальные, социально-психологические и индивидуальные. Методы исследования – социологический опрос по бланку анкеты, содержащей вопросы для изучения трудовой мотивации работников здравоохранения, и статистическая обработка данных, оценка различий показателей проводилась с помощью фи-критерия Фишера, значения считались достоверными при критическом значении $\geq 1,64$.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ И ИХ ОБСУЖДЕНИЕ

В структуре сотрудников преобладали женщины (100 % и 91 % в I и II группах, соответственно). В обеих группах преобладал персонал возрастной категории от 31 до 50 лет (56 % и 62,5 %, соответственно). В подавляющем большинстве врачи и средний медицинский персонал государственных учреждений здравоохранения фтизиатрического профиля в равной мере удовлетворены выполняемой работой (86 % и 87 %, соответственно), удовлетворенность трудом может быть оценена, как высокая (рис. 1).

Изучены мотивационные установки медицинских работников. Для определения роли и структуры мотивов в реальной повседневной деятельности медицинских работников респондентам предложен выбор наиболее значимых для них мотивов к эффективной деятельности.

Изучены материальные трудовые мотивы (табл. 1). В обеих группах первостепенное значение имеют оплата труда (92,7 % и 89,3 %), доплата, соответствующая уровню занятости (89,1 % и 86,7 %), благоприятные условия труда, в т.ч. техническая оснащенность рабочего места (61,8 % и 70,7 %). Привилегии от учреждения здравоохранения практически не оказывают влияния на сотрудников (18,2 % и 17,3 %). Треть анкетированных из II группы считают стимулом обучение, повышение квалификации, профессиональную переподготовку (критерий Фишера = 2,97), что может быть обусловлено индивидуальными потребностями самореализации и карьерного роста, которые менее выражены среди среднего медицинского персонала.

Выявлены социально-психологические трудовые мотивы (табл. 2). Анкетирование показало достоверные различия среди сотрудников: во II группе преобладали отношения с руководителем (92 %), коллегами (89,3 %) и помощь пациентам (88 %). Более половины работников I группы выбрали в качестве трудового мотива низкий уровень ответственности (критерий Фишера = 3,3), что можно связать с психологическим профилем среднего медицинского персонала. Для врачей мотив взаимоотношений с коллегами занимает место ближе к центру значимости, что характеризует тенденцию к сплоченности коллектива в подразделениях [20; 21]. Мотив благоприятного психоэмоционального климата в виде низкого уровня стресса имел одинаковую значимость в обеих группах.

Рассмотрены индивидуальные трудовые мотивы (табл. 3). В обеих группах сотрудники отдали предпочтение удобному графику работы (88,2 % и 90,7 %, соответственно).

Таблица 2. Блок социально-психологических трудовых мотивов
Table 2. Block of social and psychological labor motives

Социально-психологические трудовые мотивы / Socio-psychological work motives	I группа / Group I (n = 110)	II группа / Group II (n = 75)	Критерий Фишера / Fisher criteria
Отношения с руководителем / Relationship with the chief	86 (78,2 %)	69 (92 %)	2,66*
Отношения в коллективе / Relationships among the staff	78 (70,9 %)	67 (89,3 %)	3,16*
Помощь пациентам / Patient care	54 (49,1 %)	66 (88 %)	5,89*
Низкий уровень стресса / Low stress level	84 (76,4 %)	57 (76 %)	0,06
Низкий уровень ответственности / Low level of responsibility	65 (59,1 %)	26 (34,7 %)	3,3*

Примечание: * – достоверность различий.

Note: * – reliability of differences.

соответственно). Такие параметры, как соответствие выполняемой работы личным качествам, самостоятельность принятия решений, возможность самореализации, карьерного роста и разнообразие выполняемой работы более важны для представителей II группы. Для врачей ярко выраженные индивидуальные мотивы определяют профессиональный интерес к выбранной специальности и внутренние стимулы к труду [22; 23], достигнутое удовлетворение профессиональной деятельностью подкрепляет связанные с ним личные ценности и мотивы [24].

На основании проведенного исследования составлена карта трудовых мотивов сотрудников (рис. 2).

Для каждой категории медицинских кадров выявлены наиболее значимые трудовые мотивы. Для среднего медицинского персонала таковыми являются:

1. Достойная заработная плата (93 %);
2. Доплата за дополнительную работу (89 %);
3. Гибкий график работы (88 %);
4. Отношения с руководителем (78 %);
5. Низкий уровень стресса (75 %).

Для медицинских сестер на первое место вышел фактор материальной мотивации, однако удобный график труда, отношения с начальством и благоприятный психоэмоциональный климат составили

Таблица 3. Блок индивидуальных трудовых мотивов
Table 3. Block of individual labor motives

Индивидуальные трудовые мотивы / Individual work motives	I группа / Group I (n = 110)	II группа / Group II (n = 75)	Критерий / Fisher criteria Фишера
Гибкий график работы / Flexible working hours	97 (88,2 %)	68 (90,7 %)	0,54
Соответствие работы личным качествам / Flexible work hours	72 (65,5 %)	69 (92 %)	4,56*
Возможность самореализации / The possibility of self-realization	64 (58,2 %)	70 (93,3 %)	5,9*
Самостоятельность в принятии решений / Independence in decision-making	52 (47,3 %)	57 (76 %)	4,02*
Возможность карьерного роста / Career opportunities	46 (41,8 %)	63 (84 %)	6,09*
Разнообразие и творческий подход к выполняемой работе / Diversity and creative approach to the performed work	34 (30,9 %)	47 (62,7 %)	4,33*

Примечание: * – достоверность различий.

Note: * – reliability of differences.



Рис. 2. Иерархия трудовых мотивов медицинского персонала.

Fig. 2. Hierarchy of labor motives of medical personnel.

пятерку наиболее значимых, что отмечают некоторые авторы [25; 26].

Доминирующие трудовые мотивы для врачей:

1. Возможность самореализации (93 %);
2. Соответствие работы личным качествам и отношения с руководителем (92 %);
3. Гибкий график работы (91 %);
4. Достойная заработная плата и отношения в коллективе (89 %);
5. Помощь пациентам (88 %).

На врачей большее воздействие оказывают индивидуальные и социально-психологические мотивы. Самореализация, профессиональный интерес занимают лидирующие позиции, оплата труда, отношения с коллегами и альтруизм оказывают комплексное воздействие на деятельность врачей, что соответствует данным исследований [27; 28].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В современных условиях меняющихся рыночных отношений руководителям здравоохранения

необходимо понимать, что мотивирует персонал и различаются ли стимулы в зависимости от профессиональных категорий и типа личности. Поскольку мотивация персонала на текущий момент связана с ситуацией на территории ДНР, результаты исследования тоже могут отличаться от проведения такого сравнительного анализа. В данном исследовании подтверждается принцип полимотивации всех категорий работников, поэтому модернизация мотивационной среды должна осуществляться с учетом групповой принадлежности, индивидуальных особенностей, предпочтений и личностных качеств сотрудников. Все элементы системы мотивации действуют комплексно, усиливая воздействие друг друга, поэтому персонал-ориентированная мотивационная политика решит большинство проблем, с которыми сталкивается сфера здравоохранения. Рост мотивированности медицинского персонала приведет к повышению качества оказания медицинской помощи населению, однако на данный момент основной мотивацией будет обеспечение безопасности в работе сотрудников.

Список источников

1. World Health Organization. Global strategy on human resources for health: workforce 2030. Geneva, Switzerland: World Health Organization. 2016. Доступно по: <http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/250368/9789241511131-eng.pdf?sequence=1>, Дата обращения: 16.07.2022.
2. Мерзлякова С. В., Кулигина Н. В. Исследование связи мотивации и удовлетворенности трудом медицинского персонала. Вестник ЮУрГПУ. 2019;(4):265–278. <https://doi.org/10.25588/CSPU.2019.11.34.017>
3. Темницкий А. Л. Мотивационная структура профессиональной деятельности медицинских работников России. Мир России. 2021;30(4):30–52. <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2021-30-4-30-52>
4. Канева Д. А., Бреусов А. В., Харченко В. В. Развитие мотивационных механизмов в управлении персоналом медицинских организаций различных форм собственности (обзор литературы). Вестник новых медицинских технологий, электронный журнал. 2018;(5):57–66. <https://doi.org/10.24411/2075-4094-2018-16203>
5. Шамалова Е. В., Ван Ф. Ц., Исламова Г. И. Сравнительная оценка факторов трудовой мотивации сотрудников медицинских учреждений России и Китая. Азимут научных исследований: экономика и управление. 2018;7(3(24)):325–328.
6. Chmielewska M, Stokwizewski J, Filip J, Hermanowski T. Motivation factors affecting the job attitude of medical doctors and the organizational performance of public hospitals in Warsaw, Poland. BMC Health Serv Res. 2020 Jul 29;20(1):701. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05573-z>
7. Kitsios F, Kamariotou M. Job satisfaction behind motivation: An empirical study in public health workers. Heliyon. 2021 Apr;7(4):e06857. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06857>
8. Musinguzi C, Namale L, Rutebemberwa E, Dahal A, Nahirya-Ntege P, Kekitiinwa A. The relationship between leadership style and health worker motivation, job satisfaction and teamwork in Uganda. J Healthc Leadersh. 2018;10:21–32. <https://doi.org/10.2147/JHL.S147885>
9. Siebenhüner K, Battegay E, Hämmig O. Temporal work stressors and satisfaction with work, life and health among health professionals in Switzerland. Swiss Med Wkly. 2020 Feb 10;150:w20175. <https://doi.org/10.4414/sm.w.2020.20175>
10. Ayalew F, Kibwana S, Shawula S, Misganaw E, Abosse Z, van Roosmalen J, et al. Understanding job satisfaction and motivation among nurses in public health facilities of Ethiopia: a cross-sectional study. BMC Nurs. 2019;18:46. <https://doi.org/10.1186/s12912-019-0373-8>
11. Rubel MRB, Hung Kee DM, Rimi NN. High-performance work practices and medical professionals' work outcomes: the mediating effect of perceived organizational support. Journal of Advances in Management Research. 2020 Jan 1;18(3):368–391. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0076>

12. Belrhiti Z, Van Damme W, Belalia A, Marchal B. Unravelling the role of leadership in motivation of health workers in a Moroccan public hospital: a realist evaluation. *BMJ Open*. 2020 Jan 2;10(1):e031160. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-031160>
13. Huber P, Schubert HJ. Attitudes about work engagement of different generations – A cross-sectional study with nurses and supervisors. *J Nurs Manag*. 2019 Oct;27(7):1341–1350. <https://doi.org/10.1111/jonm.12805>
14. Чирикова А. Е. О мотивации российских врачей: мифы и реалии. *Интеракция. Интервью. Интерпретация*. 2019;11(20):54–76. <https://doi.org/10.19181/inter.2019.20.3>
15. Чирикова А. Е. О полимотивации врачей: уроки реформ. *Мир России*. 2019;28(3):6–26. <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2019-28-3-6-26>
16. Давыдов А. Ю., Артемьева Г. Б., Нагибин О. А. Оценка удовлетворенности условиями труда медицинских работников акушерско-гинекологической службы в сельской местности (на примере Рязанского района). *Российский медико-биологический вестник им. акад. И. П. Павлова*. 2019;27(2):237–244. <https://doi.org/10.23888/PAVLOVJ2019272237-244>
17. Булегенов Т. А., Жунусов Е. Т., Брузати Л., Бериккулы Д., Семенова Ю. М., Даулетьярова М. А. Меры мотивационного воздействия, применяемые для стимулирования труда медицинских работников. *Обзор литературы. Наука и здравоохранение*. 2018;20(6):17–30.
18. Карась Д. В., Данильченко Я. В., Крючков Д. В., Морозова Е. А., Артамонова Г. В. Система менеджмента качества и мотивация персонала. *Медицинский альманах*. 2018;(5(56)):17–20. <https://doi.org/10.21145/2499-9954-2018-5-17-20>
19. Костикова А. Ю., Черкасов С. Н. Мотивационные установки руководителей медицинских организаций. *Журнал научных статей «Здоровье и образование в XXI веке*. 2017;19(4):78–80.
20. Артамонова Г. В., Данильченко Я. В., Крючков Д. В., Карась Д. В. Система менеджмента качества и рабочая среда медицинской организации. *Комплексные проблемы сердечно-сосудистых заболеваний*. 2018;7(4):62–69. <https://doi.org/10.17802/2306-1278-2018-7-4-62-69>
21. Богатырёва М. Р., Тулитбаева Г. Ф., Халимова К. С. Оценка удовлетворенности трудовой деятельностью сотрудников медицинских учреждений. *Экономика и управление: научно-практический журнал*. 2021;(2(158)):196–201. <https://doi.org/10.34773/EU.2021.2.37>
22. Панчук Е. Ю. К проблеме мотивации труда персонала медицинского учреждения. *Известия Иркутского государственного университета. Серия: Психология*. 2017;20:44–53.
23. Korlén S, Essén A, Lindgren P, Amer-Wahlin I, von Thiele Schwarz U. Managerial strategies to make incentives meaningful and motivating. *J Health Organ Manag*. 2017 Apr 10;31(2):126–141. <https://doi.org/10.1108/JHOM-06-2016-0122>
24. Марин Е. Б., Цой С. Ю. Ценностно-мотивационные факторы удовлетворенности трудом сотрудников системы здравоохранения. *Вестник Кемеровского государственного университета*. 2019;21(3):726–740. <https://doi.org/10.21603/2078-8975-2019-21-3-726-740>
25. Черкасов С. Н., Костикова А. Ю., Близняк Н. А. Удовлетворенность медицинских сестер государственных медицинских учреждений. *Бюллетень Национального научно-исследовательского института общественного здоровья им. Н. А. Семашко*. 2018;(2):67–70.
26. Евстигнеев С. В., Васильев В. В. Анализ мнения среднего медицинского персонала об удовлетворенности работой и качестве оказываемой медицинской помощи. *Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Медицинские науки*. 2016;4(40):79–93. <https://doi.org/10.21685/2072-3032-2016-4-9>
27. Шамалова Е. В., Глухова М. И., Баннов М. В. Оценка влияния элементов системы управления персоналом на уровень мотивации сотрудников в государственных медицинских учреждениях. *Ученые записки Российской академии предпринимательства*. 2017;16(2):195–211.
28. Данильченко Я. В., Карась Д. В., Попсуйко А. Н., Артамонова Г. В. Удовлетворенность медицинского персонала – удовлетворенность пациента качеством помощи: есть ли связь? *Социальные аспекты здоровья населения [сетевое издание]*. 2020;66(3):2. <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2020-66-3-2>

References

1. World Health Organization. Global strategy on human resources for health: workforce 2030. Geneva, Switzerland: World Health Organization. 2016. Available at: <http://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/250368/9789241511131-eng.pdf?sequence=1>, Accessed: 16.07.2022.
2. Merzlyakova SV, Kuligina NV. Research of the connection of motivation and labour satisfaction of healthcare personnel. *Vestnik YUUrGGPU*, 2019;(4):265–278. (In Russ.). <https://doi.org/10.25588/CSPU.2019.11.34.017>
3. Temnitskiy AL. The Motivational Structure of Healthcare Professionals in Russia. *The World of Russia Journal*. 2021;30(4):30–52. (In Russ.). <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2021-30-4-30-52>
4. Kaneva DA, Breusov AV, Harchenko VV. Development of motivational mechanisms in human resource management of the medical organizations of various forms of ownership (literature review). *Journal of New Medical Technologies, Edition*. 2018;(5):57–66. (In Russ.). <https://doi.org/10.24411/2075-4094-2018-16203>

5. Shamalova EV, Van FT, Islamova GI. Comparative assessment of factors of labor motivation of employees of medical institutions of Russia and China. *Azimuth of Scientific Research: Economics and Administration*. 2018;7(3(24)):325–328. (In Russ.).
6. Chmielewska M, Stokwiszewski J, Filip J, Hermanowski T. Motivation factors affecting the job attitude of medical doctors and the organizational performance of public hospitals in Warsaw, Poland. *BMC Health Serv Res*. 2020 Jul 29;20(1):701. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05573-z>
7. Kitsios F, Kamariotou M. Job satisfaction behind motivation: An empirical study in public health workers. *Heliyon*. 2021 Apr;7(4):e06857. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e06857>
8. Musunguzi C, Namale L, Rutebemberwa E, Dahal A, Nahirya-Ntege P, Kekitiinwa A. The relationship between leadership style and health worker motivation, job satisfaction and teamwork in Uganda. *J Healthc Leadersh*. 2018;10:21–32. <https://doi.org/10.2147/JHL.S147885>
9. Siebenhüner K, Battegay E, Hämmig O. Temporal work stressors and satisfaction with work, life and health among health professionals in Switzerland. *Swiss Med Wkly*. 2020 Feb 10;150:w20175. <https://doi.org/10.4414/smw.2020.20175>
10. Ayalew F, Kibwana S, Shawula S, Misganaw E, Abosse Z, van Roosmalen J, et al. Understanding job satisfaction and motivation among nurses in public health facilities of Ethiopia: a cross-sectional study. *BMC Nurs*. 2019;18:46. <https://doi.org/10.1186/s12912-019-0373-8>
11. Rubel MRB, Hung Kee DM, Rimi NN. High-performance work practices and medical professionals' work outcomes: the mediating effect of perceived organizational support. *Journal of Advances in Management Research*. 2020 Jan 1;18(3):368–391. <https://doi.org/10.1108/JAMR-05-2020-0076>
12. Belrhiti Z, Van Damme W, Belalia A, Marchal B. Unravelling the role of leadership in motivation of health workers in a Moroccan public hospital: a realist evaluation. *BMJ Open*. 2020 Jan 2;10(1):e031160. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2019-031160>
13. Huber P, Schubert HJ. Attitudes about work engagement of different generations – A cross-sectional study with nurses and supervisors. *J Nurs Manag*. 2019 Oct;27(7):1341–1350. <https://doi.org/10.1111/jonm.12805>
14. Chirikova AE. On the motivation of Russian Doctors: Myths and Realities. *Interaction. Interview. Interpretation*. 2019;11(20):54–76. (In Russ.). <https://doi.org/10.19181/inter.2019.20.3>
15. Chirikova AE. On Polymotivating Doctors: Lessons from Reform. *The World of Russia Journal*. 2019;28(3):6–26. (In Russ.). <https://doi.org/10.17323/1811-038X-2019-28-3-6-26>
16. Davydov AYu, Artemieva GB, Nagibin OA. Assessment of satisfaction of medical workers of obstetric services of rural areas with working conditions (on example of Ryazan region). *I. P. Pavlov Russian Medical Biological Herald*. 2019;27(2):237–244. (In Russ.). <https://doi.org/10.23888/PAVLOVJ2019272237-244>
17. Bulegenov TA, Zhunussov YeT, Brusati L, Berikuly D, Semenova YuM, Dauletyarova MA. Motivational measures applied to promote the work of medical workers: literary review. *Science & Healthcare*. 2018;20(6):17–30. (In Russ.).
18. Karas DV, Danilchenko YaV, Kryuchkov DV, Morozova EA, Artamonova GV. Quality management system and staff motivation. *Medical Almanac*. 2018;(5(56)):17–20. (In Russ.). <https://doi.org/10.21145/2499-9954-2018-5-17-20>
19. Kostikova AYu, Cherkasov SN. Motivational unit of the heads of medical organization. *The Journal of scientific articles "Health and Education Millennium"*. 2017;19(4):78–80. (In Russ.).
20. Artamonova GV, Danilchenko YuV, Kruchkov DV, Karas DV. Quality management system and work environment in a medical center. *Complex Issues of Cardiovascular Diseases*. 2018;7(4):62–69. (In Russ.). <https://doi.org/10.17802/2306-1278-2018-7-4-62-69>
21. Bogatyrova MR, Tulitbayeva GF, Khalimova KS. Assessment of Job Satisfaction of Employees of Medical Institution. *Economics and Management: a Scientific and Practical Journal*. 2021;(2(158)):196–201. (In Russ.).
22. Panchuk EYu. To the problem of labor motivation of the personnel of a medical institution. *News of Irkutsk State University. Series: Psychology*. 2017;20:44–53. (In Russ.). http://izvestia_psy.isu.ru/ru/index.html
23. Korlén S, Essén A, Lindgren P, Amer-Wahlin I, von Thiele Schwarz U. Managerial strategies to make incentives meaningful and motivating. *J Health Organ Manag*. 2017 Apr 10;31(2):126–141. <https://doi.org/10.1108/JHOM-06-2016-0122>
24. Marin EB, Tsoy SYu. Value-Motivational Factors of Job Satisfaction in Public Health Care Workers. *Bulletin of Kemerovo State University*. 2019;21(3):726–740. (In Russ.) <https://doi.org/10.21603/2078-8975-2019-21-3-726-740>
25. Cherkasov SN, Kostikova AYu, Bliznyuk NA. Satisfaction of nurses of state medical institutions. *Bulletin of Semashko National Research Institute of Public Health*. 2018;(2):67–70. (In Russ.).
26. Evstigneev SV, Vasil'ev VV. Analysis of nursing staff's opinions job satisfaction and rendered medical aid quality. *News of higher educational institutions. Volga region. Medical sciences*. 2016;4(40):79–93. (In Russ.). <https://doi.org/10.21685/2072-3032-2016-4-9>
27. Shamalova EV, Glukchova MI, Bannov MV. Assessment of the elements of a personnel management system influence on the level of motivation of employees in the public medical institutions. *Journal of Scientific Notes of the Russian Academy of Entrepreneurship*. 2017;16(2):195–211. (In Russ.).
28. Danilchenko YuV, Karas DV, Popsuyko AN., Artamonova GV. Satisfaction of medical staff and satisfaction of patients with quality of care: is there any relationship? *Social Aspects of Population Health [serial online]* 2020;66(3):2. (In Russ.).

Информация об авторах:

Кукурика Анастасия Владимировна ✉ – врач-фтизиатр, Городской противотуберкулезный диспансер, г. Манеевка, Украина. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3383-7723>, SPIN: 7973-8162, AuthorID: 1107793

Юровская Екатерина Игоревна – врач-фтизиатр, Республиканская клиническая туберкулезная больница, г. Донецк, Украина. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4681-550X>, SPIN: 7183-6880, AuthorID: 1132634

Information about authors:

Anastasiya V. Kukurika ✉ – phthisiatrician, Makeevka Municipal TB Dispensary, Makeyevka, Ukraine. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3383-7723>, SPIN: 7973-8162, AuthorID: 1107793

Ekaterina I. Yurovskaia – phthisiatrician, Republican Clinical Tuberculosis Hospital, Donetsk, Ukraine. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4681-550X>, SPIN: 7183-6880, AuthorID: 1132634

Вклад авторов:

Кукурика А. В. – идея, концепция и дизайн исследования, разработка методологии, анализ и интерпретация данных, написание текста, обработка материала, подготовка статьи, редактирование, оформление библиографии;

Юровская Е. И. – сбор и обработка материала, анализ и интерпретация данных, подготовка статьи.

Authors contribution:

Kukurika A. V. – idea, concept and design of the study, methodology development, data analysis and interpretation, text writing, material processing, article preparation, editing, bibliography design;

Yurovskaia E. I. – collection and processing of the material, analysis and interpretation of the data, preparation of an article.