

09.12.2024 г.

DOI: 10.21045/2071-5021-2024-70-5-17

<sup>1</sup>Левина И.А., <sup>1</sup>Кузьмин К.В., <sup>2</sup>Петрова Л.Е., <sup>2</sup>Харченко В.С.

## ПРИЧИНЫ УВОЛЬНЕНИЙ ИЗ ГОСУДАРСТВЕННЫХ МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В ПРЕДСТАВЛЕНИЯХ СРЕДНЕГО МЕДИЦИНСКОГО ПЕРСОНАЛА СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

<sup>1</sup> ГБПОУ «Свердловский областной медицинский колледж», Екатеринбург, Россия

<sup>2</sup> ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени Первого президента России Б.Н. Ельцина», Екатеринбург, Россия

### Резюме

**Актуальность.** Одной из наиболее важных проблем российского здравоохранения является укрепление кадровой стабильности медсестринских коллективов.

**Цель исследования:** анализ и определение значимости причин увольнений среднего медицинского персонала, работающего в государственных медицинских организациях Свердловской области.

**Материалы и методы.** Использованы материалы социологического опроса средних медицинских работников, проведенного авторами в октябре 2023 г. Применены методы одномерного, двумерного и сравнительного анализа.

**Результаты.** Проведено ранжирование основных причин увольнений с точки зрения средних медработников в зависимости от продолжительности стажа их работы, типа и географического расположения медицинской организации. Изучены особенности оценки респондентами нового места работы уволившихся коллег, вероятности их возвращения обратно и возможностей профилактики

увольнений. Ценность полученных результатов – в сборе субъективных оценок персонала на репрезентативном региональном материале.

**Выводы.** 1. Самыми распространенными являются материальные причины увольнений, тяжелая нагрузка/неудобный график работы и недостаточность моральных стимулов к труду. 2. Свыше половины опрошенных отметили, что уволившиеся коллеги ушли в частную медицину; 44,2% – перешли в другие государственные медицинские организации; 35% – вообще ушли из сферы здравоохранения. В оценках респондентов новая работа бывших коллег в большинстве случаев оценивается как лучшая по сравнению с предыдущей. 3. Увольнения среднего медицинского персонала являются, как правило, «невозвратными»; только 17% опрошенных позитивно оценивают потенциал возвращения бывших коллег обратно. В то же время две трети респондентов указали на то, что медицинские организации в той либо иной степени обладают ресурсами для удержания персонала, но недостаточно ими пользуются.

**Ключевые слова:** средний медицинский персонал; государственные медицинские организации Свердловской области; причины увольнений.

**Контактная информация:** Кузьмин Константин Викторович, email: [konstantinkuzmin1966@gmail.com](mailto:konstantinkuzmin1966@gmail.com)

**Финансирование.** Исследование проведено по плану государственного задания Министерства здравоохранения Свердловской области (2023 г.).

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

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

**Для цитирования:** Левина И.А., Кузьмин К.В., Петрова Л.Е., Харченко В.С. Причины увольнений из государственных медицинских организаций в представлениях среднего медицинского персонала Свердловской области. *Социальные аспекты здоровья населения* [сетевое издание] 2024; 70(5):17. Режим доступа: <http://vestnik.mednet.ru/content/view/1661/30/lang,ru/>. DOI: 10.21045/2071-5021-2024-70-5-17

<sup>1</sup>I.A. Levina, <sup>1</sup>K.V. Kuzmin, <sup>2</sup>L.E. Petrova, <sup>2</sup>V.S. Kharchenko

## REASONS FOR TERMINATING EMPLOYMENT AT STATE MEDICAL ORGANIZATIONS AS VIEWED BY NURSING MEDICAL STAFF IN THE SVERDLOVSK REGION

<sup>1</sup> Sverdlovsk Regional Medical College, Yekaterinburg, Russia

<sup>2</sup> Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin,  
Yekaterinburg, Russia

### **Abstract**

**Significance.** One of the most important problems of the Russian healthcare is to strengthen the employee loyalty among nurses.

**The purpose of the study** is to analyze and determine significance of the reasons for terminating employment by nursing staff at state medical organizations of the Sverdlovsk region.

**Material and methods.** The study used materials from a sociological survey of the nursing staff conducted by the authors in October 2023. The methods of one-dimensional, two-dimensional and comparative analysis were used.

**Results.** A ranking of the main reasons for terminating employment as viewed by nursing staff was carried out, depending on the length of their work experience, and type and geographical location of a medical organization. Peculiarities of the respondents' assessment of the new place of work of their resigned colleagues, the likelihood of their returning back and the possibilities of preventing employment termination were studied.

**Conclusion.** 1. The most common reasons for terminating employment are material ones, heavy workload/inconvenient work schedule, and lack of moral incentives to work. 2. Over half of the respondents noted that their colleagues who quit got employed at private medicine; 44.2% - moved to another state medical

organizations; 35% left the healthcare sector altogether. According to the respondents' assessments, the new work of former colleagues in most cases is rated higher than the previous one. 3. As a rule, employment termination of nursing staff is, “irrevocable”; only 17% of the respondents positively assess the possibility for former colleagues to return back. At the same time, two-thirds of the respondents indicate that medical organizations, to one degree or another, have resources to retain staff, but fail to fully use them.

**Keywords:** nursing staff; state medical organizations of the Sverdlovsk region; reasons for terminating employment.

**Corresponding author:** Konstantin V. Kuzmin, email:

[konstantinkuzmin1966@gmail.com](mailto:konstantinkuzmin1966@gmail.com)

**Information about authors:**

**Levina IA,** <https://orcid.org/0000-0002-1359-0703>

**Kuzmin KV,** <https://orcid.org/0000-0002-9063-4642>

**Petrova LE,** <https://orcid.org/0000-0003-2981-916X>

**Kharchenko VS,** <https://orcid.org/0000-0002-0909-6550>

**Acknowledgments.** The study was carried out according to the state assignment plan of the Ministry of Health of the Sverdlovsk Region (2023).

**Competing interests.** The authors declare the absence of any conflicts of interest regarding the publication of this paper.

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

**For citation:** Levina I.A., Kuzmin K.V., Petrova L.E., Kharchenko V.S. Reasons for terminating employment at state medical organizations as viewed by nursing medical staff in the Sverdlovsk region. *Social'nye aspekty zdorov'a naselenia* [serial online] 2024; 70(5):17. Available from: <http://vestnik.mednet.ru/content/view/1661/30/lang.ru/>. DOI: 10.21045/2071-5021-2024-70-5-17 (In Rus).

## **Введение**

Одной из важнейших задач в развитии отечественного здравоохранения является как ликвидация дефицита врачебного и среднего медицинского персонала, так и укрепление стабильности кадрового обеспечения государственных медицинских организаций, в первую очередь, оказывающих первичную медико-санитарную помощь [1]. При этом, по мнению Президента Национальной медицинской палаты, сопредседателя Центрального штаба Общероссийского Народного Фронта Л.М. Рошаля, главными проблемами здравоохранения на сегодняшний день являются кадровый дефицит, разброс в заработной плате между территориями, способствующий миграции медицинских работников, а также низкие темпы распространения системы саморегулирования профессиональной деятельности [2].

Проблемы, связанные с кадровой обеспеченностью здравоохранения, являются ныне одними из наиболее обсуждаемых в публикациях российских исследователей. В частности, в центре внимания находятся вопросы не только текущей обеспеченности медицинских организаций квалифицированными кадрами врачебного и среднего медицинского персонала [3,4,5,6,7], соответствующей подготовки медицинских кадров [8,9], но и формирования приверженности к работе в государственном здравоохранении [10,11,12,13]. Особое место в исследованиях занимают те аспекты, которые посвящены совершенствованию кадровой политики и управлению трудовыми ресурсами в здравоохранении [14,15,16,17,18], анализу текучести кадров [19,20,21], причин увольнений персонала [22,23,24,25] и мероприятий, направленных на укрепление стабильности коллективов государственных медицинских организаций [26,27].

**Цель.** Проанализировать и определить значимость причин увольнений среднего медицинского персонала, работающего в государственных медицинских организациях Свердловской области. Особенностью исследования является то, что при анализе значимости тех либо иных причин увольнений учи-

ывались субъективные мнения и оценки не самих увольняющихся, а их коллег, работающих в медицинских организациях.

### **Материалы и методы**

Для проведения исследования использована авторская анкета с указанием для выбора респондентами значимости возможных причин увольнений, определенных по результатам мониторинга движения среднего медицинского персонала медицинских организаций, подведомственных Министерству здравоохранения Свердловской области, проводимого с 2019 г. В анкетировании приняли участие 1745 чел.; онлайн-опрос проведен в период с 05.10.2023 г. по 17.10.2023 г.; достижимость выборки составила 3,87%, ошибка выборки – 2,3%. Методы исследования: одномерный, двумерный и сравнительный анализ.

По продолжительности стажа работы в здравоохранении в целом респонденты распределились следующим образом: до 5 лет – 17,1%, от 6 до 20 лет – 35%, свыше 21 года – 47,9%. По продолжительности стажа работы в медицинской организации: до 5 лет – 27,5%, от 6 до 20 лет – 37%, свыше 21 года – 35,5%.

По типу медицинской организации: в стационарных учреждениях работают 45,7% участников опроса; амбулаторно-поликлинических учреждений – 41,4%; учреждениях охраны материнства и детства и диспансерных учреждениях – по 4%; на станциях скорой медицинской помощи и станциях переливания крови – 3,5%; в санаторно-курортных учреждениях и организациях медицины катастроф – по 0,7%.

По географическому расположению: 26,5% опрошенных работают в медицинских организациях Екатеринбурга; 42,6% – крупных городов Свердловской области (Нижний Тагил, Каменск-Уральский, Серов, Первоуральск); 17,7% – малых городов; 13,2% – сельской местности.

Кроме этого, респонденты были разделены на группы по индексу лояльности работодателю, рассчитанному по методике eNPS [28] на основе ответов на вопрос «Оцените, насколько вы готовы рекомендовать Вашу организацию в качестве места для работы своим друзьям, знакомым?» с оценкой по 10-балльной шкале. Опрошенные, оценившие свою медицинскую организацию от 1 до 6 баллов, относятся к группе «критиков»; на 7-8 баллов – к группе «нейтралов»; на 9-10 баллов – «промоутеров». Формула расчета индекса лояльности имеет следующий вид:  $eNPS = \% \text{ промоутеров} - \% \text{ критиков}$  [29], а принимаемые значения могут быть от -100 до +100. Высокий индекс свидетельствует о повышенной лояльности персонала, а его отрицательное значение указывает на серьезные проблемы: сотрудники преимущественно не являются сторонниками своей организации. Общий индекс лояльности среднего медперсонала в нашем исследовании оказался равным -47,1 п. п.; доля «критиков» составила 65,4%, «нейтралов» – 16,3%, «промоутеров» – 18,3%.

В то же время, несмотря на преобладание «критиков» среди опрошенных, подавляющее большинство респондентов могут быть отнесены к маломобильным группам трудового населения: 43,3% ни разу не меняли место работы; 41,2% – один-два раза; 12,8% – три-четыре раза; 2,7% – пять и более раз.

Исследование проведено в рамках выполнения темы НИР «Анализ причин увольнения кадров со средним медицинским образованием из организаций здравоохранения Свердловской области, пути их решения» по плану государственного задания Министерства здравоохранения Свердловской области в 2023 г.

## **Результаты**

Респондентам было предложено определить значимость тех причин, которые, по их мнению, стали определяющими при принятии решения об увольнении их коллегами. На основании полученных ответов был составлен соответствующий рейтинг причин увольнений (рис. 1).



**Рис. 1. Причины увольнений коллег по мнению опрошенных (каждый участник опроса мог выбрать несколько вариантов ответа, поэтому сумма больше 100%; n=1745)**

Таким образом, ведущими причинами увольнений среднего медицинского персонала из государственного здравоохранения Свердловской области, по мнению опрошенных, являются материальные (на них указали 2/3 респондентов – 66,5%), причины, вызванные высокой нагрузкой и неудобным графиком работы (2/5 ответов участников опроса – 42,9%), а также отсутствие/недостаточность моральных стимулов к труду (34,8%);



Примерно равные доли среди ответивших (по 1/3) получили причины увольнений, вызванные: 1) выходом работника на пенсию (32,7%); 2) переходом на работу в частные (негосударственные) организации здравоохранения (31,7%); 3) пренебрежительным или неуважительным отношением к труду среднего медперсонала со стороны врачей и/или администрации медицинской организации либо со стороны пациентов и их близких (31%).

Примерно по одной четверти опрошенных в качестве причин увольнений своих коллег указали: 1) переезд на другое место жительства (25,4%); 2) уход из медицины и смену вида профессиональной деятельности (24%); 3) переход на работу в другую государственную медицинскую организацию (23,7%).

Пятая часть опрошенных (20,2%) в качестве причины увольнений своих коллег назвала «семейные и личные обстоятельства»; каждый 6-й (16,2%) указал на конфликты в коллективе, вызвавшие увольнение коллег, а 14,8% респондентов – на отсутствие карьерных перспектив или невозможность реализовать себя в профессии.

Незначительную роль в принятии решения об увольнении играют такие причины, как смена профессионального статуса в связи с окончанием высшего учебного заведения – Уральского государственного медицинского университета (на нее указали 6,9%), окончание срока временного трудоустройства (2,9%) и призыв на действительную воинскую службу или заключение контракта о прохождении военной службы (2,6%). Показательно также то, что крайне незначительными оказались доли респондентов, выбравших варианты ответов «другое» (1,5%) или «затрудняюсь ответить» (2,1%), что свидетельствует о том, что предложенный авторами-составителями анкеты список возможных причин увольнений является во многом исчерпывающим.

Для детального изучения причин увольнений участникам исследования были заданы вопросы, связанные с продолжительностью их стажа работы в ме-

дицинской организации и в здравоохранении в целом, а также о типе и расположении медицинской организации – областной центр (Екатеринбург), крупные (Нижний Тагил, Каменск-Уральский, Серов, Первоуральск) и малые города, сельская местность.

В частности, выяснилось, что продолжительность стажа работы в медицинской организации не оказывает существенного воздействия на ранжирование причин увольнений. Так, среди работников со стажем до 5 лет относительно большее значение имеют такие причины, как семейные и личные обстоятельства (24%), отсутствие карьерных перспектив или невозможность реализовать себя в профессии (19,6%), а также смена профессионального статуса (8,7%). В группе работников со стажем от 6 до 20 лет относительно больший вес имеет такая причина, как переход на работу в другую государственную медицинскую организацию (27,2%). Несколько больший вес среди работников со стажем свыше 21 года имеет такая причина, как выход на пенсию (на нее указали 39,5% опрошенных данной группы).

Большее воздействие на ранжирование причин увольнений оказывает стаж работы опрошенных в здравоохранении в целом. Здесь для работников со стажем до 5 лет относительно большее значение имеют такие причины, как смена профессии или вида деятельности, в том числе уход из медицины (26,2%), конфликты в коллективе (23,2%) и отсутствие карьерных перспектив или невозможность реализовать себя в профессии (22,5%). Материальные причины являются наиболее весомыми для работников со стажем от 6 до 20 лет (на них указали 70,5% опрошенных), а выход на пенсию – для работников со стажем свыше 21 года (38,6%).

Еще больше информации о различиях в оценках значимости причин увольнений дали ответы респондентов, работающих в медицинских организациях, различающихся по их географическому расположению. Так, работники

медицинских организаций Екатеринбурга большее значение придают таким причинам, как тяжелая нагрузка и неудобный график работы (50,6%), переход на работу в частные организации здравоохранения (37,4%), смена вида профессиональной деятельности и уход из медицины (28,8%), смена профессионального статуса, связанная с окончанием обучения в Уральском государственном медицинском университете (15,4%). Последние три причины, в частности, отражают большие возможности профессиональной мобильности, представленные в мегаполисе, для специалистов со средним медицинским образованием.

Для работников медицинских организаций крупных городов Свердловской области более существенное значение имеет такая причина, как переход на работу в другие государственные медицинские организации (28,2%), а малых городов – материальные причины (70%), отсутствие моральных стимулов к труду (38%), а также пренебрежительное или неуважительное отношение к труду среднего медперсонала со стороны врачей и администрации медицинской организации или со стороны пациентов и их близких (33,1%). Наконец, для работников медицинских организаций, расположенных в сельской местности, относительно больший вес в ряду причин увольнений имеет выход на пенсию (38,5%).

Как уже отмечалось, участники исследования в зависимости от характера и содержания их ответов были классифицированы по индексу лояльности работодателю по методике eNPS на «критиков», «нейтралов» и «промоутеров». Принадлежность к той либо иной группе оказывает самое существенное воздействие на рейтинг причин увольнений: в частности, «критики» чаще сосредоточены на негативных причинах по сравнению с «нейтралами» и «промоутерами» (табл. 1).

**Причины увольнений коллег по мнению опрошенных (каждый участник опроса мог выбрать несколько вариантов ответа; n=1745)**

Причины увольнений	Лояльность работодателю			
	критики	нейтралы	промоутеры	Итого
Материальные причины	78,2	51,8	37,9	66,5
Тяжелая нагрузка, неудобный график работы	49,5	38,0	23,5	42,9
Отсутствие моральных стимулов к труду	43,2	24,3	14,4	34,9
Выход на пенсию	26,9	45,4	42,3	32,7
Переход на работу в частное учреждение здравоохранения	34,3	31,3	22,9	31,7
Пренебрежительное или неуважительное отношение к труду среднего медперсонала	38,9	21,1	11,6	31,0
Переезд на другое место жительства (в другую местность)	20,5	33,8	35,7	25,5
Смена профессии или вида деятельности (уход из медицины)	23,8	25,0	23,8	24,0
Переход на работу в другую государственную медицинскую организацию	23,0	26,1	24,1	23,7
Семейные или личные обстоятельства	17,1	26,4	26,0	20,2
Конфликты в коллективе	18,3	17,6	7,5	16,2
Отсутствие карьерных перспектив или невозможность реализовать себя в профессии	18,1	12,0	6,0	14,9
Смена профессионального статуса (окончание или обучение в УГМУ)	5,9	8,8	8,8	6,9
Окончание срока временного трудоустройства	2,8	3,9	2,5	2,9
Призыв на воинскую службу или заключение контракта о прохождении военной службы	2,2	4,6	2,5	2,6
Другое	1,8	0,4	1,3	1,5
Затрудняюсь ответить	1,8	1,4	3,8	2,1
Итого	406,3	371,8	294,7	380,2

Заметно, что материальные причины увольнений являются ведущими по мнению 78,2% «критиков», но только 51,8% «нейтралов» и 37,9% «промоутеров». Тяжелая нагрузка и неудобный график работы является весомой причиной увольнений для 49,5% «критиков», 38% «нейтралов» и 23,5% «промоутеров»; отсутствие моральных стимулов к труду – для 43,2%, 24,3% и 14,4% соответственно; пренебрежительное или неуважительное отношение к труду среднего медперсонала – 38,9%, 21,1% и 11,6%; отсутствие карьерных перспектив –

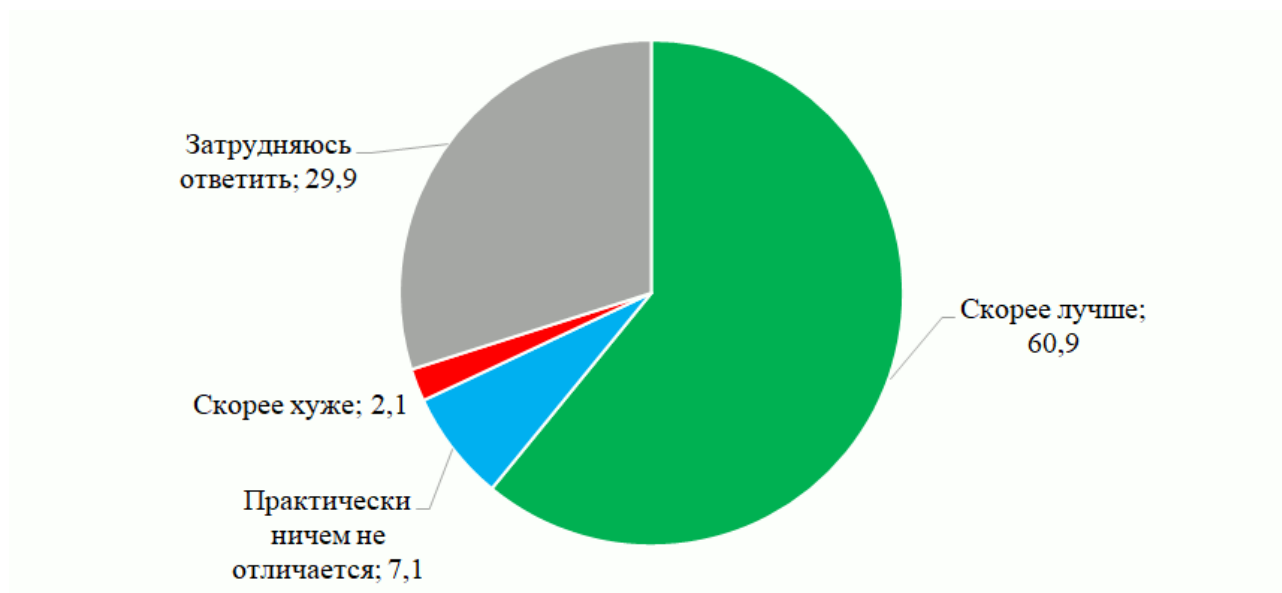
18,1%, 12% и 6%; конфликты в коллективе – 18,3%, 17,6% и 7,5%. В то же время для «нейтралов» и «промоутеров» относительно большее значение имеют такие «объективные» причины увольнений, как переезд на другое место жительства и семейные или личные обстоятельства.

По мнению опрошенных (рис. 2), чаще всего их бывшие коллеги переходят в частную медицину (52,5%) или в другие государственные медицинские организации здравоохранения (44,2%). Чуть более трети опрошенных (35%) отметили, что уволившиеся коллеги нашли работу вне сферы здравоохранения. Стоит оговориться, что в данном случае не учитывались такие причины увольнений, как выход на пенсию и увольнение для перерасчета пенсии с последующим возвращением в медицинскую организацию.



**Рис. 2. В какой сфере нашли новую работу уволившиеся коллеги (каждый участник опроса мог выбрать несколько вариантов ответа, поэтому сумма больше 100%; n=1745)**

Примечательно, что большая часть опрошенных уверена в том, что новая работа, найденная их коллегами после увольнения, лучше, чем прежнее место работы, – так ответили 60,9%; при этом трое из десяти опрошенных предпочли уклониться от прямого ответа, выбрав нейтральный вариант – «затрудняюсь ответить» (рис. 3).



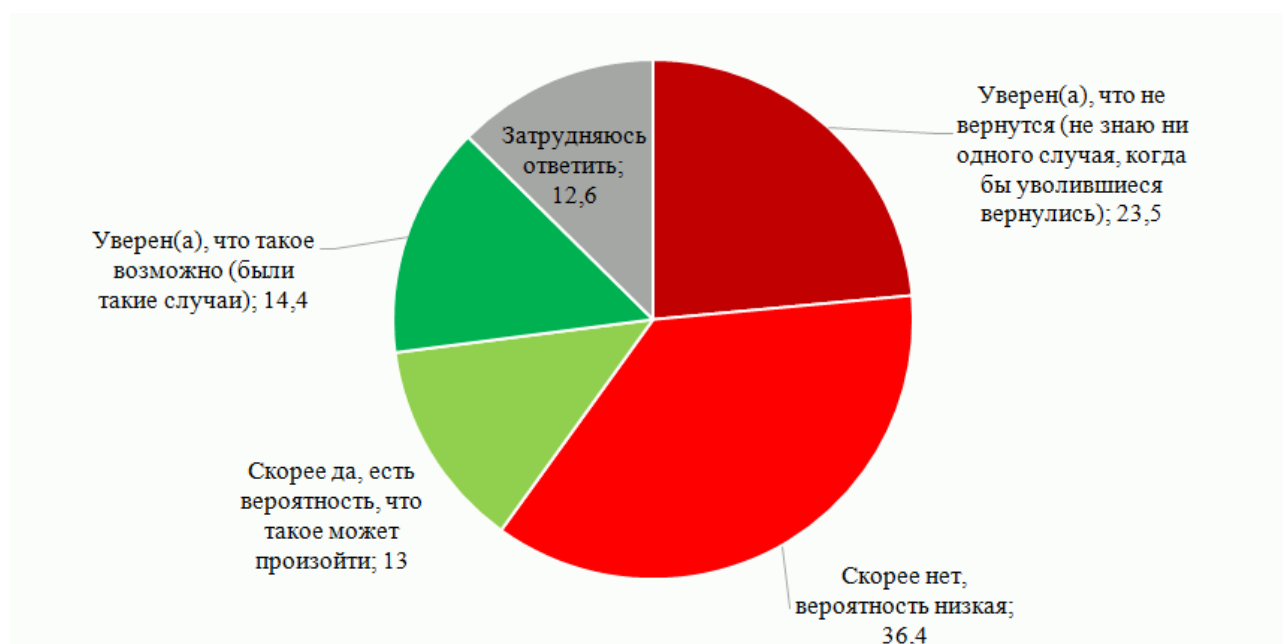
**Рис. 3. Оценка новой работы уволившихся коллег по мнению опрошенных (в % к общему числу; n=1745)**

Более того, с увеличением продолжительности стажа работы как в медицинской организации, так и в целом в здравоохранении позитивные оценки новой работы, найденной уволившимися коллегами, возрастают. Если 54,7% работников со стажем работы в медицинской организации до 5 лет оценили новую работу бывших коллег как «скорее лучшую, чем была», то столь же позитивную оценку дали 61,6% работников со стажем от 6 до 20 лет и 65% – со стажем свыше 21 года. Схожая картина наблюдается и при сопоставлении с продолжительностью стажа работы в здравоохранении в целом – 54,2%, 65,2% и 60,2% соответственно.

Более существенные различия в оценках новой работы уволившихся коллег даны участниками опроса в зависимости как от типа медицинской организации, так и от ее географического расположения. Например, более скептически настроены работники диспансерных учреждений (только 31,9% отметили, что новая работа коллег лучше предыдущей, а 47,8% затруднились с ответом) и медицинских организаций Екатеринбурга (лишь 51,1% указали на то, что новая работа уволившихся коллег лучше прежней).

На оценку новой работы уволившихся коллег существенное влияние оказывает принадлежность респондентов к той либо иной группе по признаку лояльности медицинской организации. Наиболее оптимистично настроены «критики», почти  $\frac{3}{4}$  которых (72,9%) уверены, что новая работа их коллег лучше предыдущей; аналогичную оценку дают только двое из пяти «нейтралов» (42,3%) и лишь треть (34,8%) «промоутеров». При этом меняется количество респондентов, затруднившихся с ответом: так, «нейтралы» и «промоутеры», как правило, не склонны оценивать новую работу уволившихся коллег негативно, предпочитая выбирать нейтральный вариант ответа (так, затруднились с ответом 44,4% «нейтралов» и 47% «промоутеров», но только 21,5% «критиков»).

Участникам исследования был задан вопрос, существует ли вероятность того, что сотрудники, ранее уволившиеся из их медицинской организации, захотят вернуться обратно (рис. 4).



**Рис. 4. Оценка вероятности возвращения уволившихся коллег по мнению опрошенных (в % к общему числу; n=1745)**

Таким образом, почти 60% опрошенных считают, что вероятность возвращения уволившегося сотрудника крайне низкая (причем почти четверть – 23,5% – не допускают такой возможности). Оптимистично оценивают вероятность возвращения обратно 27,4% участников опроса, причем 14,4% сталкивались со

случаями, когда такое происходило. Отметим, что 12,6% респондентов не смогли оценить, вернутся ли уволившиеся сотрудники обратно, затруднившись с ответом.

При сопоставлении мнений опрошенных в зависимости от стажа работы в медицинской организации и в здравоохранении в целом существенных различий не наблюдается, хотя чуть более осторожны в своих оценках «молодые» работники (затруднились с ответом 25,3% со стажем работы в медицинской организации до 1 года и 33,3% с аналогичным стажем работы в здравоохранении в целом).

Некоторые отличия в оценках наблюдаются в зависимости от типа медицинской организации, в которой работают респонденты. В частности, отрицают возможность возвращения бывших сотрудников или полагают, что такая вероятность крайне мала, подавляющее большинство работников станций скорой медицинской помощи и станций переливания крови (71%) и свыше 60% работников стационарных, амбулаторно-поликлинических и санаторно-курортных учреждений. Более позитивно в этом отношении настроены работники медицины катастроф, почти половина которых (46,5%) допускают возможность возвращения обратно бывших сотрудников «при определенных условиях»; так же думает и двое из пяти ответивших работников диспансерных учреждений (39,1%).

Работники, различающиеся по типу лояльности работодателю, по-разному оценивают перспективы возвращения обратно ранее уволившихся работников: отрицают всякую такую возможность 30,7% «критиков», но только 9,9% «нейтралов» и 9,7% «промоутеров».

В то же время, показательными являются ответы участников исследования на вопрос, может ли администрация медицинской организации удержать сотрудников от увольнения (рис. 5).





**Рис. 5. Оценка возможностей медицинских организаций в удержании от увольнения средних медицинских работников, по мнению опрошенных (в % к общему числу; n=1745)**

Примечательно то, что только четверть опрошенных (24,6%) считает, что администрация в принципе ничего не может сделать для удержания сотрудника, если тот подал заявление об увольнении. Противоположной точки зрения («скорее всего, да») придерживается пятая часть опрошенных (21,1%), но почти половина респондентов (45,4%) указала на то, что удержание работника со стороны администрации зависит от конкретных обстоятельств, в которых происходит процесс его увольнения. Последнее означает, что конкретные обстоятельства увольнения работников должны быть предметом тщательного и детального анализа в первую очередь со стороны руководства медсестринских коллективов, а не кадровой службы медицинской организации, представляющей статистические отчеты о показателях текучести персонала.

### **Обсуждение полученных результатов**

Увольнения среднего медицинского персонала являются «головной болью» не только для руководства и кадровых служб государственных медицинских организаций Свердловской области, но, в первую очередь, для самих медсестринских коллективов, принимающих на себя основной удар при уходе квалифицированных специалистов среднего звена.

Как показали результаты проведенного исследования, подавляющее большинство участников опроса (87%) отметило, что после увольнения их коллег повышается нагрузка на весь коллектив; половина (52%) – что в таких случаях появляются неоплачиваемые переработки, а двое из пяти опрошенных (42%) указали на эффект «снежного кома», когда увольнение одного коллеги приводит к увольнению другого. Каждый третий (33%) подчеркнул, что при приеме «молодых» кадров в их медицинские организации приходится тратить много времени на их адаптацию и обучение в соответствии с требованиями рабочего места и условиями труда. Трое из десяти (30%) отметили, что после увольнения коллег снижается общая мотивация и интерес к работе сотрудников, остающихся трудиться в их медицинской организации. Каждый пятый (18,9%) указал на то, что увольнение коллег способно спровоцировать обострение конфликтов внутри трудового коллектива.

Наиболее тяжело переживают последствия увольнений коллег «критики»: в частности, на возможное появление неоплачиваемых переработок указывают 62% «критиков», но только 40,8% «нейтралов» и 23,5% «промоутеров»; на то, что может уволиться кто-то еще, – 49%, 35,9% и 20,7% соответственно; на снижение мотивации или интереса к работе – 36,2%, 21,8% и 11,3%; на ухудшение условий труда – 25,5%, 11,6% и 6,9%; на обострение конфликтов в коллективе – 22,1%, 14,4% и 11,6%. При этом, по мнению почти половины опрошенных (46%), на поиск замены уволившемуся сотруднику уходит, как правило, более 3 месяцев, и только каждый 9-й респондент (11%) указал на то, что образовавшаяся в результате вакансии заполняется в течение одного месяца.

В этой связи особое внимание следует уделить совершенствованию возможностей администрации медицинских организаций по укреплению стабильности трудовых коллективов, на что, в частности, указывают опрошенные.

## **Выводы:**

1. Наиболее распространенными причинами увольнений, по мнению участников исследования, являются материальные причины (66,5%), тяжелая нагрузка и неудобный график работы (42,9%), а также недостаточность моральных стимулов к труду (34,8%).

2. Работа в государственной медицине проигрывает частной – более половины участников исследования (52,5%) отметили, что уволившиеся коллеги ушли в частную медицину. В то же время значительное число опрошенных (44,2%) указали, что после увольнения их коллеги остались в государственной медицине, что указывает на дифференцированность в работе медицинских организаций (есть место, где «лучше» или, по крайней мере, «не хуже»). Треть опрошенных (35%) указали, что их коллеги вообще ушли из сферы здравоохранения. Кроме того, в оценках действующих сотрудников новая работа уволившегося сотрудника в большинстве случаев оценивается как «лучшая» по сравнению с предыдущей.

3. Увольнения среднего медицинского персонала являются на сегодняшний день, как правило, «невозвратными» – 60% опрошенных отметили, что уволившиеся коллеги не вернутся на прежнее место работы. Только 17% позитивно оценивают потенциал возвращения, что перспективно с точки зрения возобновления кадров – привлечения опытных специалистов (ранее уволившихся) в случае внедрения изменений и улучшений в работе. В то же время две трети опрошенных указали на то, что медицинские организации в той либо иной степени обладают ресурсами для удержания персонала, но недостаточно ими пользуются.

## Библиография

1. Федеральный проект «Обеспечение медицинских организаций системы здравоохранения квалифицированными кадрами». Режим доступа: <https://minzdrav.gov.ru/poleznye-resursy/natsproektzdravooхранenie/kadry> (Дата доступа: 30.07.2024).
2. Народный фронт проследит, чтобы решение Президента о доплатах медикам первичного звена исполнялось эффективно. *Народный фронт* 23 января 2023 г. Режим доступа: <https://onf.ru/news/2023-01-26-narodnyy-front-prosledit-chtoby-reshenie-prezidenta-o-doplatah-medikam-pervichnogo-zvena> (Дата доступа: 30.07.2024).
3. Карпова О.Б., Загоруйченко А.А. Актуальные вопросы кадрового обеспечения в здравоохранении в России и в мире. *Здравоохранение Российской Федерации* 2022; 66(3):181-187. Режим доступа: <https://doi.org/10.47470/0044-197X-2022-66-3-181-187>
4. Латышова А.А., Иванова М.А. Динамика обеспеченности врачебными кадрами в государственных медицинских организациях Российской Федерации в период с 2018 по 2022 год. *Социальные аспекты здоровья населения* [сетевое издание] 2023; 69(6):11. Режим доступа: DOI: 10.21045/2071-5021-2023-69-6-11
5. Латышова А.А., Иванова М.А. Динамика обеспеченности средним медицинским персоналом государственных медицинских организаций Российской Федерации в период с 2018 по 2022 год. *Социальные аспекты здоровья населения* [сетевое издание] 2023; 69(5):17. Режим доступа: DOI: 10.21045/2071-5021-2023-69-5-17.
6. Новокрещенова И.Г., Чунакова В.В., Семикина Н.А., Аранович Л.М. Актуальные проблемы обеспечения здравоохранения Российской Федерации специалистами со средним медицинским образованием (аналитический обзор). *Саратовский научно-медицинский журнал* 2019; 15(4): 909-916.

7. 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; 67(6):463-470. DOI: [10.47470/0044-197X-2023-67-6-463-470](https://doi.org/10.47470/0044-197X-2023-67-6-463-470).

8. Гайдаров Г.М., Макаров С.В. Сравнительный анализ подготовки средних медицинских работников на территории субъектов Российской Федерации Сибирского федерального округа. *Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины* 2020; 28(1):128-133. Режим доступа: DOI: [10.32687/0869-866X-2020-28-1-128-133](https://doi.org/10.32687/0869-866X-2020-28-1-128-133).

9. Стародубов В.И., Денисов И.Н., Бобровницкий И.П., Бокова И.А., Салдан И.П. Совершенствование системы подготовки кадров в сфере практического здравоохранения. *Российский журнал восстановительной медицины* 2016; 3:30-49.

10.Берген Т.А., Чернявский А.М., Маринкин И.О., Хальзов К.В., Федорчук С.В., Алексеева Т.А. Профессиональная ориентация как метод осознанного выбора медицинской профессии. *Вестник Росздравнадзора* 2023; 4: 43-58.

11.Кочетова Ю.Ю., Леонов В.Е. Система личных и профессиональных ценностей медицинского работника как фактор профессионального становления. *Межкультурная коммуникация в образовании и медицине* 2022; 3: 49-60.

12.Набойченко Е.С., Кузьмин К.В., Петрова Л.Е., Харченко В.С. Ценности и содержание профессии в представлениях студентов Свердловского областного медицинского колледжа. *Системная интеграция в здравоохранении* 2023; 4(61):22-35.

13.Николаев В.Г. Реформа российского здравоохранения и ценностные конфликты профессионализма. *Журнал исследований социальной политики* 2015; 13(4):611-626.

14.Бурдастова Ю.В. Проблемы развития кадрового потенциала в сфере здравоохранения. *Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины* 2020; 28 (спецвыпуск):1162-1167. Режим доступа: DOI: 10.32687/0869-866X-2020-28-s2-1162-1167.

15.Дементьева Е.Л., Кораблев В.Н. Общие подходы к планированию персонала в медицинской организации. *Вестник общественного здоровья и здравоохранения Дальнего Востока России* 2014; 3(16):8.

16.Зудин А.Б. Проблемы кадрового обеспечения как современная тенденция в развитии национальных систем здравоохранения. *Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины* 2017; 25(3):172–174. DOI: 10.18821/0869-866X-2017-25-3-172-174.

17.Латышова А.А., Купеева И.А., Гажева А.В. Оценка ликвидации дефицита специалистов со средним медицинским образованием в Российской Федерации по итогам 2020 года. *Менеджер здравоохранения* 2021; 7:66-72.

18.Семенова Т.В. Итоги и успехи аккредитации специалистов в обеспечении системы здравоохранения квалифицированными медицинскими кадрами. *Медицина и организация здравоохранения* 2020; 5(4):4-17.

19.Закирова Д.Р. Влияние заработной платы на трудовую мобильность в здравоохранении. *Экономика и предпринимательство* 2017; 10-2(87): 524-527.

20.Клочко М.В. К вопросу экономической эффективности инструментов снижения текучести персонала в медицинских организациях. Эффективное управление персоналом медицинской организации в плане снижения текучести кадров. *Российский экономический интернет-журнал* 2022; 4.

21.Макаров С.В., Гайдаров Г.М., Алексеевская Т.И., Апханова Н.С., Алексеева Н.Ю. Социологические аспекты текучести медицинских кад-

ров. *Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины* 2021; 29(5):1207-1213. DOI: [10.32687/0869-866X-2021-29-5-1207-1213](https://doi.org/10.32687/0869-866X-2021-29-5-1207-1213).

22. Алленов А.М., Медведская Д.Р. Обеспечение средними медицинскими работниками регионального здравоохранения. *Общественное здоровье и здравоохранение* 2015; 3(47): 51-54.

23. Алленов А.М., Медведская Д.Р. Основные тенденции обеспечения регионального здравоохранения средними медицинскими работниками. *Современная медицина: Актуальные вопросы* 2015; 40: 46-53.

24. Кобякова О.С., Деев И.А., Куликов Е.С., Тюфилин Д.С., Плешков М.О., Хомяков К.В. и др. Медицинские сестры: факторы профессионального выгорания. *Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины* 2021; 29(2):353-358.

25. Хохлова О.И., Васильченко Е.М., Верш В.А., Лажинцева О.Б., Арчибасова Ю.В., Тюлькина Н.В., Жестикова М.Г. Синдром профессионального выгорания у медицинских и социальных работников. *Вестник восстановительной медицины* 2023; 22(1): 87-97. Режим доступа: DOI: [10.38025/2078-1962-2023-22-1-87-97](https://doi.org/10.38025/2078-1962-2023-22-1-87-97).

26. Введенский А.И., Мореева Е.В., Надуткина И.Э., Белых Т.В. Роль работодателей в обеспечении условий труда, способствующих здоровью медицинских работников. *Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины* 2023; 31(спецвыпуск 1):794-797. Режим доступа: DOI: <http://dx.doi.org/10.32687/0869-866X-2023-31-s1-794-797>.

27. Попов С.А., Сабанина Н.О., Швец С.А., Кузнецова Н.В. Мотивация как фактор повышения эффективности деятельности персонала организации. *Вестник Университета Российской Академии Образования* 2021; 4:144-157. Режим доступа: DOI: [10.24411/2072-5833-2020-10099](https://doi.org/10.24411/2072-5833-2020-10099).

28. Харченко В.С. Лояльность персонала современной организации: опыт применения Employee Net Promoter System (eNPS). *Социально-тру-*

довые исследования 2022; 3(48): 152-165. Режим доступа: DOI: 10.34022/2658-3712-2022-48-3-152-165.

29. Харченко В.С. Социальное самочувствие персонала организации: методики изучения основных HR-индикаторов. *Управление культурой* 2022; 2(2): 4-15.

## References:

1. Federal project of providing medical organizations of the healthcare system with qualified personnel. Available from: <https://minzdrav.gov.ru/poleznye-resursy/natsproektzdravoohranenie/kadry> (Date accessed: July 30, 2024) (In Rus).

2. Narodnyy front will ensure that the President's decision on additional payments to primary care physicians is implemented effectively. *Narodnyy front* Jan 23, 2023. Available from: <https://onf.ru/news/2023-01-26-narodnyy-front-prosledit-htoby-reshenie-prezidenta-o-doplatah-medikam-pervichnogo-zvena> (Date accessed: July 30, 2024) (In Rus).

3. Karpova O.B., Zagoruychenko A.A. Current issues of staffing in healthcare in Russia and in the world. *Health care of the Russian Federation* 2022; 66(3):181-187. Available from: <https://doi.org/10.47470/0044-197X-2022-66-3-181-187> (In Rus).

4. Latyshova A.A., Ivanova M.A. Dynamics in the number of doctors in public medical organizations of the Russian Federation in 2018-2022. *Social'nye aspekty zdorov'a naselenia* [serial online] 2023; 69(6):11. Available from: DOI: 10.21045/2071-5021-2023-69-6-11 (In Rus).

5. Latyshova A.A., Ivanova M.A. Dynamics in the number of nursing staff in public medical organizations of the Russian Federation in 2018-2022. *Social'nye aspekty zdorov'a naselenia* [serial online] 2023; 69(5):17. Available from: DOI: 10.21045/2071-5021-2023-69-5-17 (In Rus).



6. Novokreshchenova I.G., Chunakova V.V., Semikina N.A., Aranovich L.M. Current problems of providing healthcare in the Russian Federation with specialists with secondary medical education (analytical review). *Saratov Journal of Medical Scientific Research* 2019; 15(4): 909-916 (In Rus).
7. Khodakova O.V., Senotrusova Yu.E., Deev I.A., Kobyakova O.S. Staffing of doctors in primary health care in Russia. *Health care of the Russian Federation*. 2023; 67(6):463-470. Available from: <https://doi.org/10.47470/0044-197X-2023-67-6-463-470> (In Rus).
8. Gaydarov G.M., Makarov S.V. The comparative analysis of training of paramedical personnel on the territory of the subjects of the Russian Federation of the Siberian Federal Okrug. *Problemi socialnoi gigieni, zdravookhraneniia i istorii meditsiny* 2020; 28(1):128-133. Available from: DOI: <http://dx.doi.org/10.32687/0869-866X-2020-28-1-128-133> (In Rus).
9. Starodubov V. I., Denisov I. N., Bobrovnikitsky I. P., Bokova I. A., Saldan I. P. Improving the system of personnel training in practical healthcare. *Russian Journal of Rehabilitation Medicine* 2016; 3:30-49 (In Rus).
10. Bergen T.A., Chernyavskiy A.M., Marinkin I.O., Khal'zov K.V., Fedorchuk S.V., Alekseeva T.A. Professional guidance as a method of conscious choice of a medical profession. *Vestnik Roszdravnadzora* 2023; 4: 43-58 (In Rus).
11. Kochetova Yu.Yu., Leonov V.E. The system of personal and professional values of a medical worker as a factor in professional development. *Mezhkul'turnaya kommunikatsiya v obrazovanii i meditsine* 2022; 3: 49-60 (In Rus).
12. Naboychenko, E. S., Kuzmin, K. V., Petrova, L.E., Kharchenko, V. S. (2023) Values and content of the profession in the views of students of Sverdlovsk Regional Medical College. *System Integration in Health Care* 2023; 4(61):22-35 (In Rus).

13.Nikolaev V.G. Reform of the Russian Public Health System and the value conflicts of professionalism. *The Journal of Social Policy Studies* 2015; 13(4):611-626 (In Rus).

14.Burdastova Yu.V. Problems of human resources development in healthcare. *Problemi socialnoi gigieni, zdravookhranenia i istorii meditsini* 2020; 28 (Special Issue):1162-1167. Available from: DOI: <http://dx.doi.org/10.32687/0869-866X2020-28-s2-1162-1167> (In Rus).

15.Dementyeva E.L., Korablev V.N. General approaches to personnel planning in a medical organization. *Vestnik obshchestvennogo zdorov'ya i zdravookhraneniya Dal'nego Vostoka Rossii* 2014; 3(16):8 (In Rus).

16.Zudin A.B. The problems of personnel support as an actual tendency in development of national health systems. *Problemi socialnoi gigieni, zdravookhranenia i istorii meditsini* 2017; 25(3):172-174. Available from: DOI: 10.18821/0869-866X-2017-25-3-172-174 (In Rus).

17.Latyshova A.A, Kupeeveva I.A, Gazheva A.V. Assessment of the elimination of the deficit of specialists with secondary medical education in the Russian Federation at the end of 2020. *Menedzher zdravookhraneniya* 2021; (7):66-72 (In Rus).

18.Semenova T.V. The results and achievements of health care specialists accreditation in providing the health care system with the qualified medical staff. *Meditsina i organizatsiya zdravookhraneniya* 2020; 5(4): 4-17 (In Rus).

19.Zakirova D.R. The effect of wages on labor mobility in healthcare. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* 2017; 10-2(87):524-527 (In Rus).

20.Klochko M.V. On the issue of economic efficiency of ways of reducing staff turnover in medical organizations. effective personal management in the course of reducing staff turnover in medical organization. *Rossiyskiy ekonomicheskii internet-zhurnal* 2022; 4 (In Rus).

21.Makarov S.V., Gaydarov G.M., Alekseevskaya T.I., Apkhanova N.S., Alekseeva N.Yu. The sociological aspects of medical employee turnover.

*Problemi socialnoi gigieni, zdravookhranenia i istorii meditsini* 2021; 29(5):1207-1213. Available from: DOI: <http://dx.doi.org/10.32687/0869-866X-2021-29-5-1207-1213> (In Rus).

22.Allenov A.M., Medvedskaya D.R. Nurse staffing of regional healthcare system. *Public Health and Health Care* 2015; 3(47): 51-54 (In Rus).

23.Allenov A.M., Medvedskaya D.R. Basic tendencies of providing regional health care system with nursing staff. *Sovremennaya meditsina: Aktual'nye voprosy* 2015; 40:46-53 (In Rus).

24.Kobyakova O.S., Deev I.A., Kulikov E.S., Tyufilin D.S., Pleshkov M.O., Khomyakov K.V. [et al] Nurses: factors of professional burnout. *Problemy sotsial'noy gigieny, zdravookhraneniya i istorii meditsiny* 2021; 29(2):353-358 (In Rus).

25.Hohlova O.I., Vasilchenko E.M., Versh V.A., Lazhintseva O.B., Archibasova Ju.V., Tulkina N.V., Zhestikova M.G. Professional burnout syndrome in health personnel and social workers: a comparative questionnaire-based survey. *Bulletin of rehabilitation medicine* 2023; 22(1):87-97. Available from: DOI: [10.38025/2078-1962-2023-22-1-87-97](https://doi.org/10.38025/2078-1962-2023-22-1-87-97) (In Rus).

26.Vvedensky A. I., Moreeva E. V., Nadutkina I. E., Belykh T. V. The role of employers in ensuring working conditions conducive to the health of medical workers. *Problemi socialnoi gigieni, zdravookhranenia i istorii meditsini* 2023; 31(Special Issue 1):794-797. Available from: DOI: <http://dx.doi.org/10.32687/0869-866X-2023-31-s1-794-797> (In Rus).

27.Popov S.A., Sabanina N.O., Shvets S.A., Kuznetsova N.V. Motivation as a factor in improving the efficiency of the organization's personnel. Вестник Университета Российской Академии Образования. *Vestnik Universiteta Rossiyskoy Akademii Obrazovaniya* 2021; 4:144-157. Available from:DOI: 10.24411/2072-5833-2020-10099 (In Rus).

28.Kharchenko V.S. Loyalty of the personnel of a modern organization: The experience of using the Employee Net Promoter Score (ENPS) System.

*Social & Labor Research* 2022; 3(48):152-165. DOI 10.34022/2658-3712-2022-48-3-152-165 (In Rus).

29.Kharchenko V.S. Social well-being of the organization's personnel: methods for studying the main HR indicators (satisfaction, involvement, loyalty and motivation). *Managing Culture* 2022; 2(2): 4-15 (In Rus).

Дата поступления: 02.08.2024