

12. Шпарь В.Б. Психология кризисных ситуаций. Ростов н/Д.: Феникс, 2008. 452 с.

УДК 658.3:614.2

БЛОХИНА Марина Валерьевна – к. соц. н., доцент, доцент кафедры социологии и социальных технологий, ТвГТУ, Тверь (bmvstu@mail.ru)

ГРИГОРЬЕВ Леонид Геннадьевич – к. филос. н., доцент, профессор кафедры социологии и социальных технологий, ТвГТУ, Тверь (grig1969@rambler.ru)

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ТРУДОМ МЕДПЕРСОНАЛА

© Блохина М.В., Григорьев Л.Г., 2026

Аннотация. Статья посвящена проблеме удовлетворенности трудом персонала в организации здравоохранения. Раскрыта интегральная природа феномена удовлетворенности трудом, рассмотрены ее особенности у медицинского персонала. На основе исследования в одной из организаций здравоохранения г. Твери определены главные направления повышения уровня удовлетворенности трудом у медицинского персонала.

Ключевые слова: управление персоналом, медицинский персонал, удовлетворенность трудом, повышение уровня удовлетворенности трудом.

Blokhina M.V. – Ph.D. of Sociological Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Sociology and Social Technologies, TvSTU, Tver (bmvstu@mail.ru)

Grigor'ev L.G. – Ph.D. of Philosophical Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Sociology and Social Technologies, TvSTU, Tver (grig1969@rambler.ru)

MAIN DIRECTIONS FOR INCREASING THE LEVEL OF JOB SATISFACTION OF MEDICAL STAFF

Abstract. This article examines the issue of job satisfaction among healthcare personnel. The integral nature of the phenomenon of job satisfaction is revealed, and its characteristics among medical personnel are considered. Based on a study conducted at a healthcare organization in Tver, key areas for improving job satisfaction among medical personnel are identified.

Keywords: personnel management, medical staff, job satisfaction, increased level of job satisfaction.

Удовлетворенность трудом является многокомпонентной социально-психологической характеристикой, отражающей как эмоциональное, так и рациональное восприятие работником своей трудовой деятельности. Она формируется на основе совокупности факторов, включающих содержание труда, условия и организацию рабочего процесса, уровень и справедливость оплаты, стабильность занятости, социально-психологический климат в коллективе, стиль управления, а также возможности самореализации и профессионального роста. В отличие от краткосрочных мотивационных стимулов, удовлетворенность трудом носит относительно устойчивый характер и отражает общее качество трудовой жизни работника.

Общепризнано, что это сложное, многоуровневое социально-психологическое явление, отражающее отношение работника к своей профессиональной деятельности, условиям труда и организационной среде в целом [2, с. 38]. В современной теории управления персоналом удовлетворенность рассматривается как результат взаимодействия индивидуальных ожиданий работника и реальных характеристик трудовой деятельности, а также как важнейший фактор устойчивой мотивации и эффективного организационного поведения [3, с. 112]. Одним из направлений кадровой политики организации справедливо признается повышение уровня удовлетворенности трудом [1].

По мнению специалистов, управление удовлетворенностью трудом медицинских работников представляет собой сложный и многоступенчатый процесс, требующий системного подхода и учета совокупности внутренних и внешних факторов [3, с. 112]. Значимость удовлетворенности трудом в медицинских учреждениях обусловлена не только интересами персонала, но и необходимостью обеспечения высокого качества медицинской помощи, поскольку демотивированный и неудовлетворенный сотрудник не способен эффективно выполнять профессиональные обязанности, связанные с высокой ответственностью за жизнь и здоровье пациентов. Специфика медицинской деятельности характеризуется повышенной социальной значимостью, интенсивными психоэмоциональными нагрузками и постоянной необходимостью принятия решений, непосредственно влияющих на состояние и безопасность пациентов, что усиливает роль удовлетворенности трудом как фактора профессиональной устойчивости персонала.

Особенности труда медицинских работников формируют отдельный набор факторов удовлетворенности, среди которых ключевое значение имеют профессиональная автономия, справедливая и прозрачная система оплаты труда, признание результатов деятельности, благоприятный психологический климат в коллективе, поддержка со стороны руководства, возможности профессионального обучения и развития, а также меры по профилактике профессионального выгорания. В условиях высокой

эмоциональной нагрузки, кадрового дефицита и возрастающих требований к качеству медицинской помощи недостаточный уровень удовлетворенности трудом у медицинского персонала быстро отражается на результатах деятельности учреждений здравоохранения и проявляется в снижении производительности труда, увеличении числа профессиональных ошибок и росте риска эмоционального выгорания. Для обеспечения устойчивого уровня удовлетворенности необходима четкая организация процесса управления.

В 2025 г. в целях оценки уровня удовлетворенности трудом персонала в одной из организаций здравоохранения г. Твери было проведено исследование. Применялась методика «Оценка удовлетворенности работой» В.А. Розановой, которая широко используется в исследованиях трудовой мотивации и позволяет комплексно оценивать степень удовлетворенности сотрудников основными сторонами трудовой деятельности: условиями труда, содержанием работы, стилем руководства, возможностями профессионального роста, межличностным взаимодействием и системой вознаграждений. Анкета включает 14 вопросов, каждый из которых формирует представление о конкретном компоненте удовлетворенности трудом. Ответы респондентов дают возможность выявить сильные и слабые зоны в системе управления персоналом, определить доминирующие мотивационные ожидания работников и оценить их готовность к профессиональной активности или, наоборот, смене работы.

В исследовании приняли участие 50 сотрудников медицинского учреждения, что обеспечило достаточный объем выборки для получения достоверных выводов. В выборку были включены врачи (высший и первый квалификационный уровень) и средний медицинский персонал (медицинские сестры, фельдшеры). В исследовании приняли участие 42 женщины (84 %) и 8 мужчин (16 %). Такое гендерное распределение является типичным для медицинских организаций, где традиционно преобладает женский труд.

Средний возраст участников составил 44 года, что позволяет говорить о высокой профессиональной зрелости коллектива и длительном опыте работы сотрудников в медицинской сфере. Данный возрастной показатель свидетельствует о сформировавшихся профессиональных установках, устойчивых мотивационных ориентирах и стабильном отношении к месту работы. По уровню образования респонденты распределились следующим образом: 74 % имеют высшее образование, а 26 % – среднее специальное. Это указывает на достаточно высокий уровень профессиональной подготовки персонала и его компетентность.

В результате анкетирования было выявлено, что общая удовлетворенность работой в организации следующая: 44 % сотрудников удовлетворены; 44 % – вполне удовлетворены; 12 % – не вполне

удовлетворены. Таким образом, 88 % сотрудников в целом положительно оценивают работу в организации, что свидетельствует о сформировавшемся позитивном отношении к учреждению и благоприятном социально-психологическом климате.

По показателю удовлетворенности физическими условиями труда удалось выяснить, что 54 % работника ими удовлетворены; 28 % – вполне удовлетворены; 16 % – не вполне удовлетворены; 2 % – не удовлетворены. Большинство опрошенных отмечают приемлемые условия для выполнения своих обязанностей, однако наличие неудовлетворенных и частично неудовлетворенных респондентов указывает на необходимость модернизации отдельных рабочих мест и улучшения материально-технической базы.

По показателю удовлетворенности содержанием труда результаты оказались следующими: 40 % сотрудников удовлетворены; 46 % вполне удовлетворены; 14 % не вполне удовлетворены. Можно сделать вывод, что работники в целом считают свою работу интересной и значимой, и это соответствует специфике медицинской деятельности. По показателю удовлетворенности слаженностью работников и взаимодействием в коллективе 56 % участников исследования оказались удовлетворены; 18 % – вполне удовлетворены; 16 % – не вполне удовлетворены; 10 % – не удовлетворены. Таким образом, доброжелательность и поддержка в коллективе являются сильной стороной учреждения, однако был выявлен небольшой процент работников, испытывающих трудности во взаимодействии.

На вопрос «Какова Ваша удовлетворенность стилем руководства непосредственного начальника?» были получены следующие ответы: 58 % респондентов вполне удовлетворены; 32 % – удовлетворены; 4 % – не вполне удовлетворены; 6 % – не удовлетворены. Преобладание положительных оценок указывает на доверительные отношения и конструктивный стиль руководства, но на вопрос «Удовлетворены ли Вы профессиональной компетентностью руководителя?» респонденты ответили так: 56 % вполне удовлетворены; 36 % удовлетворены; 4 % не вполне удовлетворены; 4 % не удовлетворены. Большинство работников высоко оценивают компетентность своих руководителей.

По показателю удовлетворенности заработной платой выяснилось следующее: 48 % работников удовлетворены; 16 % – вполне удовлетворены; 20 % – не вполне удовлетворены; 10 % – не удовлетворены; 6 % – крайне не удовлетворены. Несмотря на преобладание удовлетворенных сотрудников, совокупная доля негативных оценок достигает 36 %, что указывает на наличие проблем в сфере материальной мотивации.

По показателю «Удовлетворенность служебным профессиональным продвижением» были получены следующие результаты: 54 % сотрудников

удовлетворены; 38 % – вполне удовлетворены; 8 % – не вполне удовлетворены. Большинство респондентов видят перспективы развития, но часть испытывает недостаток карьерных возможностей.

Проведенное исследование показало, что общая удовлетворенность трудом у сотрудников медицинского учреждения находится на уровне «выше среднего». Персонал высоко оценивает содержание работы, ее интеллектуальную насыщенность, возможности применения профессиональных навыков, компетентность руководства и межличностное взаимодействие в коллективе. Это свидетельствует о сильных сторонах организационной культуры, наличии благоприятного психологического климата и профессиональной направленности сотрудников. В то же время был выявлен ряд факторов, требующих внимания: уровень материального вознаграждения, отсутствие выраженных возможностей карьерного продвижения у части сотрудников, а также отдельные замечания по физическим условиям труда.

В целом результаты исследования позволяют говорить о стабильности внутренней среды организации, высокой профессиональной ориентации работников и достаточной эффективности управленческих практик. В то же время полученные данные служат основой для разработки мероприятий по укреплению социально-трудовых отношений и повышению уровня удовлетворенности персонала.

Предлагаемые мероприятия структурированы по основным направлениям, таким как мотивация и оплата труда, условия труда, организационные процессы, система управления, профессиональное развитие и кадровая безопасность. Для совершенствования системы материального стимулирования представляется необходимым разработать коэффициенты нагрузки, учитывающие количество принятых пациентов, объем манипуляций и интенсивность работы на участке; внедрить показатели качества, специфичные для амбулаторного звена (соблюдение маршрутизации, своевременность заполнения медицинской документации, отсутствие жалоб); ввести надбавки за работу в отделениях с повышенной интенсивностью (в качестве примера можно привести кабинеты процедур, вакцинации, прием неотложной помощи). Такой подход даст возможность компенсировать неравномерность нагрузки и позволит убедиться в том, что система оплаты труда функционирует справедливо.

Для улучшения физических условий труда следует провести мониторинг состояния рабочих мест, выявить помещения и участки, вызывающие жалобы; создать более комфортные бытовые условия, расширить или обновить комнаты отдыха персонала; улучшить оснащение раздевалок, подсобных помещений; обеспечить правильное размещение мебели и оборудования.

Чтобы уменьшить психоэмоциональное напряжение и провести профилактику профессионального выгорания, требуется устраивать

регулярные внутренние разборы сложных клинических случаев, что будет способствовать снижению уровня тревожности; создавать «тихие зоны» для краткосрочного отдыха между приемами; внедрять практики коллегиальной поддержки (обмен сменами, помощь в перегруженных кабинетах). Данные меры ведут к уменьшению эмоциональной усталости и укрепляют корпоративную поддержку.

Для развития управленческой коммуникации с учетом выявленных проблем необходимо внедрить формат ежемесячных встреч «руководитель – подразделение», чтобы обсуждать сложные ситуации и предложения; создать единый информационный канал (корпоративный чат) для оперативных сообщений; опубликовать принципы премирования и критерии распределения стимулирующих выплат; организовать «школу управленческих компетенций» для заведующих отделениями. Прозрачность решений укрепит доверие персонала и снизит напряженность.

Для совершенствования управленческих процессов и стиля руководства полезно внедрять системную обратную связь руководителей и сотрудников, проводить регулярные опросы и мини-анкетирования; повышать управленческую компетентность руководителей среднего звена, обучать руководителей основам конфликтологии, делегирования, коучинга; вести внутренние семинары по управлению персоналом.

С целью развития системы профессионального обучения и карьерного продвижения с учетом профиля учреждения предлагается разработать индивидуальные образовательные траектории; создать систему кадрового резерва для выявления сотрудников с высоким потенциалом; сформировать резерв на руководящие должности; расширить внутренние обучающие программы (проводить семинары между подразделениями, разборы клинических случаев, мастер-классы ведущих специалистов).

Для снижения кадровых рисков необходимо внедрять систему удержания ценных сотрудников за счет гибкого распределения нагрузки; вводить дополнительные премии за стаж работы; улучшать социальный пакет посредством включения в него добровольного медицинского страхования (частичного или полного); компенсировать транспортные расходы; предоставлять возможности для гибкого отпуска. Медицинская организация, в которой проводилось исследование, нуждается в комплексном развитии по таким направлениям, как материальная мотивация, условия труда, организационная культура, управленческая коммуникация, профессиональное развитие и удержание кадров. Несмотря на то, что большинство сотрудников демонстрируют высокую удовлетворенность ключевыми аспектами работы (содержанием труда, отношениями в коллективе, компетентностью руководства), выявленные проблемные зоны имеют системный характер и требуют последовательного улучшения. Реализация предложенных мер позволит

повысить лояльность персонала, улучшить качество оказываемой медицинской помощи, снизить текучесть кадров и сформировать устойчивую модель развития организации.

Библиографический список

1. Александрова Н.А. Повышение степени удовлетворенности трудом как направление кадровой политики организации // Аграрное образование и наука. 2016. № 2. С. 1–5.
2. Данилова С.Н. Кадровая политика и мотивация в здравоохранении. М.: Инфра-М, 2022. 260 с.
3. Ишматова Н.В. Социальная диагностика удовлетворенности трудом персонала. СПб.: Питер, 2020. 186 с.

УДК 316.444-053.81(470+571)

ВАЙСБУРГ Александра Владимировна – к. соц. н., доцент кафедры социологии и социальных технологий, ТвГТУ, Тверь (lassie1@inbox.ru)

КОВАЛЕВА Елена Олеговна – к. филос. н., доцент кафедры социологии и социальных технологий, ТвГТУ, Тверь (kovaleva-15@mail.ru)

КОВАЛЕВ Андрей Вадимович – старший преподаватель кафедры социологии и социальных технологий, ТвГТУ, Тверь (dreykovalev@gmail.com)

БЛОГЕРСТВО КАК КАНАЛ СОЦИАЛЬНОЙ МОБИЛЬНОСТИ РОССИЙСКОЙ МОЛОДЕЖИ

© Вайсбург А.В., Ковалева Е.О.,
Ковалев А.В., 2026

Аннотация. В статье проанализировано состояние традиционных социальных лифтов, сделан вывод об их кризисе. Особое внимание уделено блогерству как новому каналу мобильности. Затронуты изменения, внесенные в действующее законодательство и посвященные регулированию блогерской деятельности. Приведены результаты прикладного социологического исследования по указанной проблематике. Отмечено, что блогерство дает возможность человеку продвинуться по социальной лестнице.

Ключевые слова: молодежь, социальная мобильность, каналы социальной мобильности, блог, блогер, блогерство.

Vaisburg A.V. – Ph.D. of Sociological Sciences, Associate Professor of the Department of Sociology and Social Technologies, TvSTU, Tver (lassie1@inbox.ru)