

УДК 614.25:159.913

<https://doi.org/10.47093/2713-069X.2023.4.2.40-46>

Профессиональное выгорание медицинских работников: актуальный вопрос управления системой здравоохранения

Р.А. Хальфин¹, П.С. Смольникова^{1,*}, А.С. Столкова²

¹ФГАОУ ВО «Первый Московский государственный медицинский университет им. И.М. Сеченова» Министерства здравоохранения Российской Федерации (Сеченовский Университет), ул. Трубецкая, д. 8, стр. 2, г. Москва, 119991, Россия

²Фонд Росконгресс, Краснопresненская наб., д. 12, г. Москва, 123610, Россия

Аннотация

Медицинские работники регулярно сталкиваются с высоким уровнем профессионального стресса, что может отрицательно сказаться на их психическом здоровье. С увеличением требований к системе здравоохранения в сфере как качества оказания медицинской помощи, так и уровня пациентоориентированности, важно, чтобы лица, принимающие решения, придавали должное значение психологическому благополучию медицинских работников. Данная статья поднимает актуальные вопросы укрепления психического здоровья медицинских работников, в том числе в контексте последствий пандемии COVID-19, а также важность решения этой проблемы и шаги, которые могут быть предприняты для обеспечения лучших условий для работы врачей и медицинских сестер. Уделяя внимание ментальному здоровью медицинских работников, совместными усилиями мы можем создать более устойчивую и стабильную систему здравоохранения. Новые подходы могут включать в себя внедрение программ по укреплению психического здоровья, предоставление доступа к обучению навыкам психологической самопомощи и групповым тренингам, а также пересмотр политики управления медицинскими организациями, в основе которой должен быть приоритет благополучия медицинских работников.

Ключевые слова: синдром эмоционального выгорания; психическое здоровье; ментальное здоровье; врачи; медицинские сестры; медицинские работники.

Для цитирования: Хальфин Р.А., Смольникова П.С., Столкова А.С. Профессиональное выгорание медицинских работников: актуальный вопрос управления системой здравоохранения. Национальное здравоохранение. 2023; 4 (2): 40–46. <https://doi.org/10.47093/2713-069X.2023.4.2.40-46>

Контактная информация:

* Автор, ответственный за переписку: Смольникова Полина Сергеевна. E-mail: smolnikova_p_s@staff.sechenov.ru

Статья поступила в редакцию: 15.01.23

Статья принята к печати: 01.04.23

Дата публикации: 30.06.23

Burnout among health care workers: a pressing problem for health care management

Ruslan A. Khalfin¹, Polina S. Smolnikova^{1,*}, Anastasia S. Stolkova²

¹Sechenov First Moscow State Medical University (Sechenov University), Trubetskaya str., 8, bld. 2, Moscow, 119991, Russia

²The Roscongress Foundation, Krasnopresnenskaya emb., 12, Moscow, 123610, Russia

Abstract

Healthcare professionals regularly face high levels of professional stress, which can have a negative impact on their mental health. As demands on healthcare systems increase both in terms of the quality of medical care and the level of service provided, it is important for decision-makers to give due consideration to the psychological well-being of healthcare workers. This article will discuss the reasons for growing concerns about the mental health of medical professionals, including the consequences of the COVID-19 pandemic, the importance of addressing this issue, and steps that regulators can take to ensure better working conditions for physicians and nurses. By paying attention to the mental health of healthcare workers, together we can create more resilient and stable healthcare systems. New approaches may include the implementation of mental health strengthening programs, providing access to psychological training, as well as a review of the policy of medical organizations management, with a priority on the well-being of medical professionals.

Keywords: burnout; mental health; well-being; physicians; nurses; healthcare workers

For citation: Khalfin R.A., Smolnikova P.S., Stolkova A.S. Burnout among health care workers: a pressing problem for health care management. National Health Care (Russia). 2023; 4 (2): 40–46. <https://doi.org/10.47093/2713-069X.2023.4.2.40-46>

Contacts:

* Corresponding author: Polina S. Smolnikova. E-mail: smolnikova_p_s@staff.sechenov.ru

The article received: 15.01.23

The article approved for publication: 01.04.23

Date of publication: 30.06.23

Медицинские работники ежедневно подвергаются различным высокоинтенсивным стрессорам, таким как продолжительный, часто ненормированный рабочий день, высокие нагрузки, межличностные конфликты с пациентами или администрацией медицинской организации, а также высокая эмоциональная вовлеченность ввиду той ответственности, которую несет врач или медицинская сестра за качество оказанной ими медицинской помощи. Подобные трудности, связанные с клинической практикой, часто оказывают влияние и на личную жизнь медицинских работников, что приводит к чувству полного отсутствия автономности «я не принадлежу сам себе», недостаточному количеству времени для отдыха и хобби, а также зачастую финансовым трудностям, вызванным недостаточным уровнем заработных плат и отсутствием времени для дополнительного заработка.

Пандемия COVID-19 еще больше усугубила эту ситуацию, подчеркнув настоятельную необходимость охраны психического здоровья в медицинской среде. Многочисленные исследования подчеркивают важность охраны психического здоровья медицинских работников, особенно в связи с пандемией COVID-19. Всемирная организация здравоохранения, признавая негативное влияние пандемии на психическое здоровье в популяционных масштабах, выпустила руководство, в котором описаны психологические и психосоциальные аспекты пандемии COVID-19 с отдельными рекомендациями для медицинских работников и управленцев системы здравоохранения¹. Подобные рекомендации были выпущены и другими авторитетными организациями, например Американской медицинской ассоциацией (АМА)² и Центром по контролю и профилактике заболеваний США (CDC)³. Министерством здравоохранения Российской Федерации в 2020 году также подготовлено и выпущено Письмо № 28-З/И/2-6111 «О направлении для использования в работе рекомендаций по вопросам организации психологической и психотерапевтической помощи в связи с распространением новой коронавирусной инфекции COVID-19»⁴, в котором рассматривались вопросы психологической поддержки медицинских работников, их родственников,

а также рекомендации по психологическому сопровождению деятельности руководителей медицинских организаций в условиях оказания медицинской помощи пациентам с COVID-19. В данном Письме были рассмотрены множественные аспекты психологической поддержки медицинских работников в период пандемии, однако все предложенные вмешательства носили рекомендательный характер и не были финансово обеспечены.

Одним из важнейших стрессоров во время пандемии был, разумеется, риск заражения новой неизвестной инфекционной болезнью. Исследование, проведенное среди почти 1300 медицинских работников в Китае, определило, что более выраженные уровни тревоги и депрессии были выявлены у тех, кто подвергался большому риску заражения, например работал непосредственно с инфекционными больными или не имел доступа к необходимым средствам индивидуальной защиты [1].

Согласно исследованию, проведенному в Чехии ($n = 500$), среди медицинских работников, вовлеченных в оказание медицинской помощи пациентам с COVID-19, чаще диагностировался синдром эмоционального выгорания, выраженность которого была связана с симптомами посттравматического стресса [2]. Результаты этого исследования подчеркивают важность психологической поддержки и профилактики синдрома эмоционального выгорания у медицинских работников во время пандемий и других кризисных ситуаций. В целом уроки пандемии COVID-19 привели к консолидации мнений в отношении важности охраны психического здоровья медицинских работников. Например, были предложены рамочные решения, которые включают обеспечение доступа медицинских работников к психологической поддержке, в том числе индивидуальной и групповой психотерапии, обеспечение дополнительной социальной поддержки, а также признания на высоком уровне важности мониторинга и профилактики психологических проблем, связанных с клинической практикой [3]. Некоторые страны уже выступили в поддержку подобных инициатив. Комиссия по вопросам ментального здоровья Канады предоставляла ресурсы для медицинских

¹ WHO: Mental health and psychosocial considerations during the COVID-19 outbreak. URL: <https://www.who.int/publications/i/item/WHO-2019-nCoV-MentalHealth-2020.1> (дата обращения: 20.03.2023).

² American Medical Association (AMA): Managing mental health during COVID-19. URL: <https://www.ama-assn.org/delivering-care/public-health/managing-mental-health-during-covid-19> (дата обращения: 20.03.2023).

³ Centers for Disease Control and Prevention (CDC): Emergency Responders: Tips for taking care of yourself. URL: <https://emergency.cdc.gov/coping/responders.asp> (дата обращения: 21.03.2023).

⁴ Письмо Министерства здравоохранения РФ от 7 мая 2020 г. № 28-З/И/2-6111 «О направлении для использования в работе рекомендаций по вопросам организации психологической и психотерапевтической помощи в связи с распространением новой коронавирусной инфекции COVID-19». URL: <http://ivo.garant.ru/#/document/74051272/paragraph/13:0> (дата обращения: 28.03.2023).

работников, которые включают в себя психологическую поддержку, вебинары, инструменты самопомощи и другие ресурсы для улучшения психического здоровья в период пандемии⁵. С подобной инициативой выступили и эксперты Европейского союза, которые, однако, подчеркивают, что отдельной проблемой является нехватка исследований, оценивающих экономическую эффективность подобных вмешательств⁶.

Стоит отметить, что подобная ситуация нарастающей неудовлетворенности профессией и распространности синдрома эмоционального выгорания в медицинской среде наблюдалась и до пандемии. Еще в 2009 году в журнале *Lancet* вышла статья, освещающая вопрос психического благополучия медицинских работников [4]. Авторы данной статьи выдвинули тезис о том, что включение показателя психического благополучия медицинских работников в оценку качества работы систем здравоохранения поможет повысить осведомленность о проблемах психического здоровья у врачей и улучшит показатели удовлетворенности пациентов. Некоторые авторы называют увеличение распространенности эмоционального выгорания среди врачей скрытым кризисом системы здравоохранения, который может угрожать снижению качества оказываемой медицинской помощи пациентам [5].

Несмотря на то что психологические проблемы медицинских работников, вызванные хроническим стрессом на рабочем месте, явно выходят на первый план, в Российской Федерации трудовое законодательство и система охраны труда на данный момент в большей степени ориентированы на выявление «традиционных» вредных факторов, например физических, химических и биологических [6]. Такому подходу к оценке профессиональных факторов риска медицинских работников соответствуют и актуальные приказы, регламентирующие принципы охраны труда. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 27 апреля 2012 г. № 417н «Об утверждении перечня профессиональных заболеваний»⁷ содержит четыре группы профессиональных патологий: заболевания, связанные с воздействием химических факторов, физических факторов, биологических факторов (инфекционные болезни), и заболевания, связанные с перегрузкой отдельных систем и органов, например невралгии, вызванные длительным вынужденным положением или нефизиологическим уровнем нагрузки. При этом психические расстройства, вызванные хроническим стрессом или эмоциональными перегрузками, в том

числе синдром эмоционального выгорания, в данном Приказе не упоминаются. Перечень опасностей на рабочем месте, сформированный в рамках Приказа Минтруда РФ от 29.10.2021 № 776Н «Об утверждении Примерного положения о системе управления охраной труда»⁸, уже содержит в себе такой пункт, как «психоэмоциональные перегрузки», который поясняется как «монотонность труда», «новые условия труда без достаточного количества необходимой информации», «напряженный климат в коллективе», что, конечно, не может быть исчерпывающим перечнем тех проблем, с которыми сталкиваются медицинские работники во время клинической практики. При этом в некоторых регионах Российской Федерации уже проводились крупные эпидемиологические исследования по изучению распространенности синдрома эмоционального выгорания медицинских работников, однако подходы к преодолению этой проблемы, которые носили бы системный и обязательный характер, не разработаны ни на региональном, ни на федеральном уровне [7, 8].

Почему так важно уделять внимание психическому здоровью медицинских работников?

Авторы крупного систематического обзора, посвященного проблеме эмоционального выгорания врачей, обнаружили, что сами врачи воспринимают выгорание как многофакторный процесс, включающий личностные, социальные и организационные причины [9]. При этом, согласно данным исследований, медицинские работники преимущественно используют только индивидуальные стратегии для преодоления эмоционального выгорания, например социальную поддержку своего близкого окружения и занятия спортом, и не рассчитывают на помощь со стороны администрации медицинских организаций [10]. Такой подход, судя по всему, не является достаточно эффективным, так как распространенность психических расстройств среди медицинских работников увеличивается и превышает таковую в популяции в целом [11]. Особенное беспокойство вызывает рост психических расстройств (тревоги, депрессии, эмоционального выгорания) среди студентов медицинских университетов, ординаторов (интернов, резидентов) и молодых практикующих врачей [12]. Поэтому современный подход к преодолению синдрома эмоционального выгорания в медицинской среде подразумевает разработку и применение стратегий как на индивидуальном, так и на организационном уровнях.

⁵ Mental Health Commission of Canada: Supporting the mental health of healthcare workers during COVID-19. URL: <https://mentalhealthcommission.ca/blog-posts/2393-support-the-mental-health-of-retail-workers-during-covid-19/> (дата обращения: 20.03.2023).

⁶ Expert Panel on effective ways of investing in Health (EXPH), Supporting mental health of health workforce and other essential workers. URL: https://health.ec.europa.eu/system/files/2021-10/028_mental-health_workforce_en_0.pdf (дата обращения: 28.03.2023).

⁷ Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 27 апреля 2012 г. № 417н «Об утверждении перечня профессиональных заболеваний». URL: <https://base.garant.ru/70177874/> (дата обращения: 28.03.2023).

⁸ Приказ Минтруда России от 29.10.2021 № 776н «Об утверждении Примерного положения о системе управления охраной труда» (зарегистрировано в Минюсте России 14.12.2021 № 66318). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_403335/ (дата обращения: 28.03.2023).

По данным исследований, синдром эмоционального выгорания медицинских работников может негативно влиять на систему здравоохранения в целом по нескольким причинам.

- *Снижение качества оказания медицинской помощи и увеличение числа врачебных ошибок.*

Психическое здоровье и благополучие медицинских работников напрямую связано с качеством ухода за пациентами и их безопасностью. Эмоциональное выгорание и стресс могут привести к снижению эмпатии и внимательности в отношении потребностей пациента, неверным клиническим решениям и увеличению числа врачебных ошибок, что, в свою очередь, является угрозой для здоровья и жизни пациентов [13, 14].

- *Низкая удовлетворенность профессиональной деятельностью и, как следствие, кадровый дефицит.*

Обеспечение психического благополучия медицинских работников имеет решающее значение для удержания мотивированных и компетентных кадров в системе здравоохранения [15]. Напротив, высокий уровень стресса, с которым работник не может справиться, и эмоциональное выгорание могут привести к увеличению оттока кадров из системы, что может негативно сказаться на доступности медицинской помощи [16].

- *Низкая эффективность системы здравоохранения.*

Внедрение эффективных мер по преодолению проблемы эмоционального выгорания медицинских работников, возможно, может снизить затраты, связанные с дефицитом кадров, абсентеизмом и снижением производительности труда врачей и медсестер [17]. Кроме того, можно предположить, что врач без проблем с собственным ментальным здоровьем оказывает более качественную медицинскую помощь, что приводит к улучшению результатов лечения пациентов и общей экономии средств для медицинских организаций и системы здравоохранения в целом. Однако стоит отметить, что исследований по оценке экономической эффективности мер по охране психического здоровья врачей недостаточно.

Высокая социальная важность профессии медицинского работника обуславливает высокий приоритет охраны психического здоровья и благополучия врачей, медицинских сестер и управленческих кадров системы здравоохранения. Для создания условий, укрепляющих ментальное здоровье и благополучие медицинских работников, могут быть предприняты следующие шаги.

- Разработка и внедрение политики и корпоративной культуры, способствующих соблюдению баланса между работой и отдыхом. Лицам, принимающим решения, управленческим кадрам системы здравоохранения и представителям профессионального медицинского сообщества целесообразно рассмотреть возможность совместной работы по разработке

и внедрению политики, способствующей здоровому балансу между работой и личной жизнью, снижению уровня стресса на рабочем месте и оказанию поддержки медицинским работникам, испытывающим проблемы с психическим здоровьем. Через управление процессами внутри медицинской организации, составление справедливого расписания и распределение рабочей нагрузки важно стремиться к балансу между работой и личной жизнью. По возможности следует предоставлять медицинским работникам более гибкий график работы для повышения их личной автономности. Отдельным направлением может стать разработка эффективных кадровых стратегий, т.е. обеспечение достаточного уровня укомплектованности персоналом для справедливого распределения рабочей нагрузки и предотвращения чрезмерной сверхурочной работы.

- Обеспечение для врачей и медицинских сестер возможности для обучения и развития: целесообразно предоставлять медицинским работникам возможности для непрерывного профессионального развития, которое должно состоять не только из повышения профессиональной квалификации, но и обучений soft skills, развитию эмоционального интеллекта и навыков коммуникации, лидерского потенциала сотрудников. Это может способствовать повышению удовлетворенности работой и чувству профессиональной состоятельности, что в итоге снижает эмоциональное выгорание.
- Поощрение обучения и просвещения в сфере психического здоровья: следует поддерживать инициативы, которые повышают осведомленность о проблемах психического здоровья медицинских работников, дестигматизируют обращение за психологической или психиатрической помощью в медицинской среде и способствуют обучению медицинских работников распознаванию и решению проблем психического здоровья у себя и своих коллег.
- Создание программ поддержки сотрудников или предоставление доступа к психологической и психотерапевтической помощи. Этот шаг может быть реализован через предоставление корпоративных программ, которые помогают медицинским работникам развивать навыки управления стрессом и эмоциональной устойчивости, чтобы лучше справляться со стрессом и сложными ситуациями. Такие программы могут включать как групповые семинары, посвященные, например, эмоциональному интеллекту и эффективной коммуникации, так и индивидуальные сессии с психотерапевтом, оплачиваемые работодателем.
- Создание рабочей среды, которая поощряет открытое общение между коллегами и руководителями. Такая мера может помочь решить проблемы на рабочем месте до возникновения конфликтов,

создать доверие и способствовать поддерживающей атмосфере в коллективе. Важно вовлекать медицинских работников в принятие организационных решений, которые влияют на их работу, так как это может увеличить их чувство контроля над ситуацией, что в итоге также снижает эмоциональное выгорание.

- Заключительным этапом при внедрении любой новой политики должен быть мониторинг и оценка прогресса. Всем участникам отрасли следует планировать и реализовывать мероприятия по отслеживанию и оценке эффективности инициатив по поддержке психического здоровья медицинских работников, используя полученные данные для корректировки стратегий при необходимости. Особенно важно регулярно, с выстроенной методологией оценивать распространенность и выраженность синдрома эмоционального выгорания медицинских работников и выявлять возможные причины для определения целенаправленных мер для решения конкретных потребностей медицинских работников.

В целом предложенные меры можно разделить на две большие группы: индивидуальные меры, например индивидуальная психотерапия, развитие навыков коммуникации, получение дополнительных компетенций, которые медицинский работник может реализовывать самостоятельно при поддержке работодателя, и организационные меры – меры, фундаментально меняющие организацию работы медицинской организации и ее корпоративную культуру. Именно организационные меры показывают лучшие результаты в отношении снижения эмоционального выгорания. Так систематический обзор Cochrane, посвященный исследованиям эффективности мер по преодолению эмоционального выгорания медицинских работников, показал, что мероприятия, которые включали групповую психотерапию, а также совместное обучение, были более эффективны, чем индивидуальные меры воздействия. В этом обзоре было показано, что мероприятия, направленные на улучшение условий на рабочем месте, распределение рабочей нагрузки и расписания, также более эффективны, чем индивидуальные вмешательства [18]. Важными остаются и такие аспекты, как освещение, уровень шума и дизайн на рабочих местах медицинских работников. Интересно, что возможность регулирования температуры, освещенности помещения, уровня шума на рабочем месте тоже положительно влияет на удовлетворенность работой [19]. По данным крупного систематического обзора ($n = 2174$), более гибкий график работы, в том числе с использованием удаленного формата работы и сокращенной рабочей недели, оказывает положительное влияние на здоровье и благополучие медицинских работников, особенно в плане снижения уровня стресса и улучшения баланса между работой и личной жизнью [20]. Подобное

положительное влияние было показано не только на врачах, но и на молодых специалистах, которые только проходят обучение в резидентуре (ординатуре) [21].

Индивидуальные меры воздействия для снижения распространенности и выраженности синдрома эмоционального выгорания эффективны, хотя результаты исследований показывают некоторое преимущество организационных мер [22]. Наиболее распространенными типами вмешательств на индивидуальном уровне были практики по развитию осознанности (mindfulness) [23, 24] и организация балинтовских групп, групп психологической взаимопомощи медицинских работников [25]. Некоторые авторы особенно подчеркивают роль психиатров и психологов в преодолении стигмы в отношении психических расстройств среди медицинских работников и создании более благоприятных условий для обращения за помощью [26].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Психическое здоровье и благополучие медицинских работников является важнейшим аспектом обеспечения высококачественной и доступной медицинской помощи и устойчивости системы здравоохранения. Органы исполнительной власти и управленческие кадры системы здравоохранения играют важную роль в определении приоритетов в этой проблеме и реализации программ и инициатив, которые поддерживают благополучие медицинских работников. Внедрение мер по охране психического здоровья медицинских работников требует приверженности со стороны управленцев системы здравоохранения, администраций медицинских организаций и самих медицинских работников. Высокой приверженности охране психического здоровья медицинских работников можно добиться, если внести психические расстройства и факторы риска их развития в перечень профессиональных заболеваний, что позволит внедрять новые меры по охране труда в качестве обязательных к исполнению. Комплексный подход к снижению эмоционального выгорания медицинских работников может привести к улучшению их психического здоровья, повышению удовлетворенности работой и, как следствие, улучшению результатов лечения пациентов.

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflict of interests. The authors declare that there is no conflict of interests.

Финансирование. Исследование не имело спонсорской поддержки (собственные ресурсы).

Financial support. The study was not sponsored (own resources).

ВКЛАД АВТОРОВ

Р.А. Хальфин – идея исследования, обсуждение концепта исследования, окончательное редактирование рукописи статьи.

П.С. Смольникова – обсуждение концепта исследования, подборка и анализ материалов, реферирование и анализ материалов, написание текста статьи.

А.С. Столкова – обсуждение концепта исследования, формулировка основных тезисов статьи, редактирование рукописи статьи.

AUTHOR CONTRIBUTIONS

Ruslan A. Khalfin – formulation of the idea, development of the main theses of the article, final editing.

Polina S. Smolnikova – development of the main theses of the article, organization of material collection, conducting research, analysis, and summarization of literature, article writing.

Anastasia S. Stolkova – discussion of the research concept, formulation of the main theses of the article, editing of the manuscript of the article.

ЛИТЕРАТУРА/REFERENCES

- Lai J., Ma S., Wang Y., et al. Factors Associated With Mental Health Outcomes Among Health Care Workers Exposed to Coronavirus Disease 2019. *JAMA Netw Open*. 2020; 3(3): e203976. <https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2020.3976>
- Raudenská J., Steinerová V., Javůrková A., et al. Occupational burnout syndrome and post-traumatic stress among healthcare professionals during the novel coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic. *Best Pract Res Clin Anaesthesiol*. 2020; 34(3): 553–560. <https://doi.org/10.1016/j.bpa.2020.07.008>
- Greenberg N., Docherty M., Gnanapragasam S., Wessely S. Managing mental health challenges faced by healthcare workers during the COVID-19 pandemic. *The British Journal of Psychiatry*. 2020; 217(1): 20–25. <https://doi.org/10.1136/bmj.m121>
- Wallace J.E., Lemaire J.B., Ghali W.A. Physician wellness: a missing quality indicator. *Lancet*. 2009; 14; 374(9702): 1714–1721. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(09\)61424-0](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(09)61424-0)
- Lacy B.E., Chan J.L. Physician Burnout: The Hidden Health Care Crisis. *Clin Gastroenterol Hepatol*. 2018; 16(3): 311–317. <https://doi.org/10.1016/j.cgh.2017.06.043>
- Сафонов А.Л. Проблемы профессионального выгорания работников здравоохранения Российской Федерации. *Труд и социальные отношения*. 2017; 3: 40–62.
- Кобякова О.С., Деев И.А., Куликов Е.С. и др. Медицинские сестры: факторы профессионального выгорания. *Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины*. 2021; 29(2): 353–358. <https://doi.org/10.32687/0869-866X-2021-29-2-353-358>
- Кобякова О.С., Деев И.А., Куликов Е.С. и др. Факторы, ассоциированные с формированием профессионального выгорания у врачей. *Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины*. 2019; 27(6): 967–971. <https://doi.org/10.32687/0869-866X-2019-27-6-967-971>
- Sibeoni J., Bellon-Champel L., Mousty A., et al. Physicians' Perspectives About Burnout: a Systematic Review and Metasynthesis. *J Gen Intern Med*. 2019; 34(8): 1578–1590. <https://doi.org/10.1007/s11606-019-05062-y>
- Maresca G., Corallo F., Catanese G., et al. Coping Strategies of Healthcare Professionals with Burnout Syndrome: A Systematic Review. *Medicina (Kaunas)*. 2022; 58 (2): 327. <https://doi.org/10.3390/medicina58020327>
- Harvey S.B., Epstein R.M., Glozier N., et al. Mental illness and suicide among physicians. *Lancet*. 2021; 398(10303): 920–930. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(21\)01596-8](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(21)01596-8)
- Dyrbye L.N., West C.P., Satele D., et al. Burnout among U.S. medical students, residents, and early career physicians relative to the general U.S. population. *Acad Med*. 2014; 89(3): 443–451. <https://doi.org/10.1097/ACM.000000000000134>. PMID: 24448053
- García C.L., Abreu L.C., Ramos J.L.S., et al. Influence of Burnout on Patient Safety: Systematic Review and Meta-Analysis. *Medicina (Kaunas)*. 2019; 55(9): 553. <https://doi.org/10.3390/medicina55090553>
- Кобякова О.С., Деев И.А., Куликов Е.С. и др. Эмоциональное выгорание у врачей и медицинские ошибки. Есть ли связь? Социальные аспекты здоровья населения. 2016; 47(1): 5.
- Oliveira A.M., Silva M.T., Galvão T.F., Lopes L.C. The relationship between job satisfaction, burnout syndrome and depressive symptoms: An analysis of professionals in a teaching hospital in Brazil. *Medicine (Baltimore)*. 2018; 97(49): e13364. <https://doi.org/10.1097/MD.00000000000013364>
- Goldman A.L., Barnett M.L. Changes in Physician Work Hours and Implications for Workforce Capacity and Work-Life Balance, 2001–2021. *JAMA Intern Med*. 2023; 183(2): 106–114. <https://doi.org/10.1001/jamainternmed.2022.5792>
- Van Wyk B.E., Pillay-Van Wyk V. Preventive staff-support interventions for health workers. *Cochrane Database of Systematic Reviews*. 2010; 3: CD003541. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD003541.pub2>
- Lai J., Ma S., Wang Y., et al. Factors Associated With Mental Health Outcomes Among Health Care Workers Exposed to Coronavirus Disease 2019. *JAMA Netw Open*. 2020; 3(3): e203976. <https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2020.3976>
- Raudenská J., Steinerová V., Javůrková A., et al. Occupational burnout syndrome and post-traumatic stress among healthcare professionals during the novel coronavirus disease 2019 (COVID-19) pandemic. *Best Pract Res Clin Anaesthesiol*. 2020; 34(3): 553–560. <https://doi.org/10.1016/j.bpa.2020.07.008>
- Greenberg N., Docherty M., Gnanapragasam S., Wessely S. Managing mental health challenges faced by healthcare workers during the COVID-19 pandemic. *The British Journal of Psychiatry*. 2020; 217(1): 20–25. <https://doi.org/10.1136/bmj.m121>
- Wallace J.E., Lemaire J.B., Ghali W.A. Physician wellness: a missing quality indicator. *Lancet*. 2009; 14; 374(9702): 1714–1721. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(09\)61424-0](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(09)61424-0)
- Lacy B.E., Chan J.L. Physician Burnout: The Hidden Health Care Crisis. *Clin Gastroenterol Hepatol*. 2018; 16(3): 311–317. <https://doi.org/10.1016/j.cgh.2017.06.043>
- Safonov A.L. The problem of professional burnout of health workers in the Russian Federation. *Labour and Social Relations Journal*. 2017; 3: 40–62 (In Russian).
- Kobiakova O.S., Deev I.A., Kulikov E.S., et al. The medical nurses: the factors of professional burning-out. *Problems of Social Hygiene, Public Health and History of Medicine*. 2021; 29(2): 353–358 (In Russian). <https://doi.org/10.32687/0869-866X-2021-29-2-353-358>
- Kobiakova O.S., Deev I.A., Kulikov E.S., et al. The factors associated with development of professional burning-out in physicians. *Problems of Social Hygiene, Public Health and History of Medicine* 2019; 27(6): 967–971 (In Russian). <https://doi.org/10.32687/0869-866X-2019-27-6-967-971>
- Sibeoni J., Bellon-Champel L., Mousty A., et al. Physicians' Perspectives About Burnout: a Systematic Review and Metasynthesis. *J Gen Intern Med*. 2019; 34(8): 1578–1590. <https://doi.org/10.1007/s11606-019-05062-y>
- Maresca G., Corallo F., Catanese G., et al. Coping Strategies of Healthcare Professionals with Burnout Syndrome: A Systematic Review. *Medicina (Kaunas)*. 2022; 58 (2): 327. <https://doi.org/10.3390/medicina58020327>
- Harvey S.B., Epstein R.M., Glozier N., et al. Mental illness and suicide among physicians. *Lancet*. 2021; 398(10303): 920–930. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(21\)01596-8](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(21)01596-8)
- Dyrbye L.N., West C.P., Satele D., et al. Burnout among U.S. medical students, residents, and early career physicians relative to the general U.S. population. *Acad Med*. 2014; 89(3): 443–451. <https://doi.org/10.1097/ACM.000000000000134>. PMID: 24448053
- García C.L., Abreu L.C., Ramos J.L.S., et al. Influence of Burnout on Patient Safety: Systematic Review and Meta-Analysis. *Medicina (Kaunas)*. 2019; 55(9): 553. <https://doi.org/10.3390/medicina55090553>
- Kobyakova O.S., Deev I.A., Kulikov E.S. Emotional burnout in doctors and medical errors. Is there a connection? *Social aspects of public health*. 2016; 47(1): 5 (In Russian).
- Oliveira A.M., Silva M.T., Galvão T.F., Lopes L.C. The relationship between job satisfaction, burnout syndrome and depressive symptoms: An analysis of professionals in a teaching hospital in Brazil. *Medicine (Baltimore)*. 2018; 97(49): e13364. <https://doi.org/10.1097/MD.00000000000013364>
- Goldman A.L., Barnett M.L. Changes in Physician Work Hours and Implications for Workforce Capacity and Work-Life Balance, 2001–2021. *JAMA Intern Med*. 2023; 183(2): 106–114. <https://doi.org/10.1001/jamainternmed.2022.5792>
- Van Wyk B. E., Pillay-Van Wyk V. Preventive staff-support interventions for health workers. *Cochrane Database of Systematic Reviews*. 2010; 3: CD003541. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD003541.pub2>

- 18 Tanja-Dijkstra K., Pieterse M.E. The psychological effects of the physical healthcare environment on healthcare personnel. *Cochrane Database of Systematic Reviews* 2011; 1: CD006210. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD006210.pub3>
- 19 Joyce K., Pabayo R., Critchley J.A., Bamba C. Flexible working conditions and their effects on employee health and wellbeing. *Cochrane Database of Systematic Reviews* 2010; (2): CD008009. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD008009.pub2>
- 20 Busireddy K.R., Miller J.A., Ellison K., et al. Efficacy of Interventions to Reduce Resident Physician Burnout: A Systematic Review. *J Grad Med Educ.* 2017; 9(3): 294–301. <https://doi.org/10.4300/JGME-D-16-00372.1>
- 21 Panagioti M., Panagopoulou E., Bower P., et al. Controlled Interventions to Reduce Burnout in Physicians: A Systematic Review and Meta-analysis. *JAMA Intern Med.* 2017; 177(2): 195–205. <https://doi.org/10.1001/jamainternmed.2016.7674>
- 22 Sekhar P., Tee Q.X., Ashraf G., et al. Mindfulness-based psychological interventions for improving mental well-being in medical students and junior doctors. *Cochrane Database of Systematic Reviews.* 2021; 12: CD013740. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD013740.pub2>
- 23 Tement S., Ketiš Z.K., Mirošević Š., et al. The Impact of Psychological Interventions with Elements of Mindfulness (PIM) on Empathy, Well-Being, and Reduction of Burnout in Physicians: A Systematic Review. *Int J Environ Res Public Health.* 2021; 18(21): 11181. <https://doi.org/10.3390/ijerph182111181>
- 24 Bazargan-Hejazi S., Shirazi A., Wang A., et al. Contribution of a positive psychology-based conceptual framework in reducing physician burnout and improving well-being: a systematic review. *BMC Med Educ.* 2021; 21(1): 593. <https://doi.org/10.1186/s12909-021-03021-y>
- 25 Шевцова Ю.В., Плотнова С.В. Тренинги в балинт-группах как профилактика профессионального выгорания у медицинских работников. *Kant.* 2019; 2(31): 151–154. EDN CKOQEI
- 26 McFarland D.C., Hlubocky F., Riba M. Update on Addressing Mental Health and Burnout in Physicians: What Is the Role for Psychiatry? *Curr Psychiatry Rep.* 2019; 21(11): 108. <https://doi.org/10.1007/s11920-019-1100-6>
- 18 Tanja-Dijkstra K., Pieterse M.E. The psychological effects of the physical healthcare environment on healthcare personnel. *Cochrane Database of Systematic Reviews* 2011; (1): CD006210. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD006210.pub3>
- 19 Joyce K., Pabayo R., Critchley J.A., Bamba C. Flexible working conditions and their effects on employee health and wellbeing. *Cochrane Database of Systematic Reviews* 2010; (2): CD008009. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD008009.pub2>
- 20 Busireddy K.R., Miller J.A., Ellison K., et al. Efficacy of Interventions to Reduce Resident Physician Burnout: A Systematic Review. *J Grad Med Educ.* 2017; 9(3): 294–301. <https://doi.org/10.4300/JGME-D-16-00372.1>
- 21 Panagioti M., Panagopoulou E., Bower P., et al. Controlled Interventions to Reduce Burnout in Physicians: A Systematic Review and Meta-analysis. *JAMA Intern Med.* 2017; 177(2): 195–205. <https://doi.org/10.1001/jamainternmed.2016.7674>
- 22 Sekhar P., Tee Q.X., Ashraf G., et al. Mindfulness-based psychological interventions for improving mental well-being in medical students and junior doctors. *Cochrane Database of Systematic Reviews.* 2021; 12: CD013740. <https://doi.org/10.1002/14651858.CD013740.pub2>
- 23 Tement S., Ketiš Z.K., Mirošević Š., et al. The Impact of Psychological Interventions with Elements of Mindfulness (PIM) on Empathy, Well-Being, and Reduction of Burnout in Physicians: A Systematic Review. *Int J Environ Res Public Health.* 2021; 18(21): 11181. <https://doi.org/10.3390/ijerph182111181>
- 24 Bazargan-Hejazi S., Shirazi A., Wang A., et al. Contribution of a positive psychology-based conceptual framework in reducing physician burnout and improving well-being: a systematic review. *BMC Med Educ.* 2021; 21(1): 593. <https://doi.org/10.1186/s12909-021-03021-y>
- 25 Shevtsova Yu. V., Plotnova SV Trainings in balint groups as prevention of professional burnout among medical workers. *Kant.* 2019; 2(31): 151–154 (In Russian). EDN CKOQEI
- 26 McFarland D.C., Hlubocky F., Riba M. Update on Addressing Mental Health and Burnout in Physicians: What Is the Role for Psychiatry? *Curr Psychiatry Rep.* 2019; 21(11): 108. <https://doi.org/10.1007/s11920-019-1100-6>

Информация об авторах

Хальфин Руслан Альбертович – д-р мед. наук, профессор, директор Института лидерства и управления здравоохранением ФГАОУ ВО «Первый МГМУ им. И.М. Сеченова» Минздрава России (Сеченовский Университет).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7406-9826>

Смольникова Полина Сергеевна – ассистент Института лидерства и управления здравоохранением ФГАОУ ВО «Первый МГМУ им. И.М. Сеченова» Минздрава России (Сеченовский Университет)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7146-1109>

Столкова Анастасия Сергеевна – первый заместитель директора по развитию, руководитель дирекции по здравоохранению Фонда «Росконгресс».

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-8050-6273>

Information about the authors

Ruslan A. Khalfin – Dr. of Sci. (Medicine), Professor, Director of the Institute of Leadership and Health Management, Sechenov First Moscow State Medical University (Sechenov University).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7406-9826>

Polina S. Smolnikova – Assistant Professor, Institute of Leadership and Health Management, Sechenov First Moscow State Medical University (Sechenov University).

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7146-1109>

Anastasia S. Stolkova – First Deputy Director for development, Head of the healthcare department, The Roscongress Foundation.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-8050-6273>