

Научная статья

<https://doi.org/10.24412/2220-2404-2026-7-16>

УДК 332



Attribution

cc by

ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ МЕДИЦИНСКИХ РАБОТНИКОВ КАК ФАКТОР ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Ниязова И.М.

Тюменский государственный медицинский университет»

Министерства здравоохранения Российской Федерации

Аннотация. В статье исследуется влияние эмоционального интеллекта медицинских работников на удовлетворенность пациентов медицинской помощью в контексте экономической эффективности деятельности медицинской организации. Цель исследования заключается в выявлении взаимосвязи между уровнем эмоционального интеллекта персонала и удовлетворенностью пациентов медицинской помощью, а также в обосновании управленческих механизмов повышения результативности учреждения здравоохранения. Удовлетворенность пациентов в контексте настоящего исследования рассматривается как один из ключевых индикаторов качества медицинской помощи. Методологическую основу составили теоретический анализ научной литературы, социологический опрос 300 медицинских работников и 300 пациентов, применение психодиагностических методик «ЭмИн» Д.В. Люсина и Н. Холла, а также корреляционный анализ данных. Результаты проведенного исследования показали, что высокий уровень эмоционального интеллекта связан с более высокой удовлетворенностью пациентов, лучшей коммуникацией, снижением числа жалоб и более устойчивыми кадровыми показателями. Полученные выводы подтверждают, что развитие эмоционального интеллекта может рассматриваться как инструмент снижения организационных издержек и повышения качества медицинских услуг.

Ключевые слова: эмоциональный интеллект, удовлетворенность пациентов медицинской помощью, качество медицинской помощи, медицинская организация, экономическая эффективность, профессиональное выгорание, управление персоналом.

Финансирование: инициативная работа

Original article

EMOTIONAL INTELLIGENCE OF MEDICAL WORKERS AS A FACTOR OF ECONOMIC EFFICIENCY OF A MEDICAL ORGANIZATION

Irina M. Niyazova

Tyumen State Medical University" of the Ministry of Healthcare of the Russian Federation

Abstract. This article investigates the impact of medical workers' emotional intelligence on patient satisfaction with healthcare services within the context of the economic efficiency of a medical organization. The study aims to identify the relationship between the staff's emotional intelligence level and patient satisfaction with medical care, as well as to justify managerial mechanisms for enhancing the performance of healthcare institutions. Patient satisfaction, in the context of this research, is considered a key indicator of healthcare quality. The methodological basis includes a theoretical analysis of scientific literature, a sociological survey of 300 medical workers and 300 patients, the application of psychodiagnostic methods, specifically D.V. Lyusin's "EmIn" and N. Hall's questionnaire, and correlational data analysis. The results demonstrated that a high level of emotional intelligence is associated with increased patient satisfaction, improved communication, a reduction in the number of complaints, and more stable staffing indicators. The findings confirm that developing emotional intelligence can be considered a tool for reducing organizational costs and enhancing the quality of medical services.

Keywords: emotional intelligence, patient satisfaction with healthcare, healthcare quality, medical organization, economic efficiency, professional burnout, personnel management.

Funding: Independent work.

Введение

В современных условиях функционирования системы здравоохранения качество медицинской помощи все в большей степени определяется не только клиническими результатами, но и уровнем удовлетворенности пациентов медицинской помощью [1; 2; 3].

Для экономического анализа данная категория имеет самостоятельное значение, поскольку удо-

влетворенность пациентов влияет на репутацию учреждения, повторные обращения, уровень жалоб, текучесть кадров и общую эффективность использования ресурсов [4].

Одним из показателей эффективности Национального проекта «Продолжительная и активная жизнь» является достижение к концу 2030 года уров-

ня удовлетворенности населения медицинской помощью не менее 55 % [5].

По результатам всероссийского мониторинга общей удовлетворенности населения медицинской помощью в Российской Федерации, проведенного ФГБУ «ЦНИИОИЗ» Минздрава России, ее уровень в 2023 году составил 47,6 %, в 2024 году – 53,9 %. Раз-

личный уровень удовлетворенности наблюдается по федеральным округам: наиболее низкое значение наблюдается в Дальневосточном федеральном округе, наиболее высокое – в Северо-Западном федеральном округе [2] (Таблица 1).

Таблица 1 – Уровень удовлетворенности населения медицинской помощью в Российской Федерации (среднее значение за 2023-2024 годы).

Федеральный округ	Уровень удовлетворенности (%)	Сравнение с уровнем по РФ (%)
Северо-Западный федеральный округ	53,7	105,9
Южный федеральный округ	53,5	105,5
Северо-Кавказский федеральный округ	52,7	103,9
Приволжский федеральный округ	51,6	101,8
Уральский федеральный округ	51,5	101,6
Центральный федеральный округ	49,6	97,8
Сибирский федеральный округ	47,5	93,7
Дальневосточный федеральный округ	45,4	89,5
Российская Федерация	50,7	100

Существенный вклад в наблюдаемый рост уровня удовлетворенности населения оказанной медицинской помощью за последние годы во многом обусловлен реализацией национальных проектов. Однако достижение дальнейшего повышения удовлетворенности при текущих мерах становится все более затруднительным.

Следовательно, актуализируется задача разработки и имплементации новых методов и инструментов контроля качества медицинской помощи и обеспечения экономической устойчивости системы здравоохранения. Решение данной задачи требует системного, междисциплинарного подхода для достижения устойчивого развития [6].

Одним из таких факторов значимым является эмоциональный интеллект медицинских работников. Под эмоциональным интеллектом понимается умение распознавать, понимать и контролировать как свои собственные эмоции, так и эмоции других людей, использовать эмоциональную информацию в процессе взаимодействия и принятия решений.

В профессиональной деятельности врача, медицинской сестры и младшего медицинского персонала эмоциональный интеллект становится важнейшим ресурсом, влияющим на характер контакта с пациентом, уровень доверия, психологический комфорт и приверженность лечению [7].

С экономической точки зрения, эмоциональный интеллект следует рассматривать не как абстрактную психологическую характеристику, а как

управляемый фактор повышения эффективности учреждения. Недостаточная эмоциональная компетентность персонала может приводить к конфликтам, жалобам, снижению лояльности пациентов, росту нагрузки на административные службы и увеличению скрытых издержек, связанных с повторными обращениями и ухудшением качества сервиса [8]. Напротив, развитый эмоциональный интеллект способствует формированию доверительных отношений, уменьшению эмоционального напряжения и повышению общей результативности медицинского обслуживания [7].

В условиях жесткой конкуренции за пациента на рынке медицинских услуг возрастает значение сервисной составляющей, а кадровые и организационные риски требуют более внимательного отношения к человеческому фактору [2].

В этих условиях, изучение влияния эмоционального интеллекта на удовлетворенность пациентов приобретает не только психологическое, но и экономическое значение [9].

Высокий эмоциональный интеллект медицинских работников повышает лояльность пациентов, увеличивает возвратность, защищает персонал от выгорания и предотвращает дорогостоящие конфликты, трансформируя эмпатию во вполне измеримые финансовые показатели медицинской организации [10]. Данные показатели могут быть проанализированы посредством ключевых метрик, представленных в Таблице 2.

Таблица 2 – Влияние эмоционального интеллекта медицинских работников на показатели медицинской организации.

Показатели и выгоды развития эмоционального интеллекта	Стратегические преимущества и операционная эффективность	Обоснование и примеры применения эмоционального интеллекта
Рост лояльности и доверия пациентов	Увеличение конверсии и повторных визитов	Пациенты оценивают не только профессионализм врача, но и уровень комфорта, безопасности. Эмпа-

		тичный медработник снижает уровень тревожности, что повышает приверженность лечению [11]
	Управление нелинейными каналами распространения информации	В медицине отзывы лежат в основе репутации. Врач с высоким эмоциональным интеллектом умеет конструктивно отрабатывать возражения, что уменьшает количество негативных отзывов и привлекает новых клиентов [12]
Снижение прямых финансовых издержек (эмоциональный менеджмент)	Профилактика врачебных ошибок	Стресс и усталость снижают концентрацию. Высокий эмоциональный интеллект выступает защитным буфером от синдрома эмоционального выгорания [13]
	Сокращение судебных издержек	Большинство жалоб и судебных исков связано с грубостью, невнимательностью или нарушением коммуникации между врачом и пациентом. Навыки саморегуляции и социальной адаптации предотвращают эскалацию любых конфликтов [14]
Оптимизация работы коллектива и снижение текучести кадров	Удержание ценных кадров	Дефицит квалифицированных медицинских работников является острой проблемой для многих медицинских учреждений. Эмоционально зрелые руководители клиник и HR-отделы создают здоровую рабочую среду, что снижает текучесть кадров [15]
	Слаженность кросс-функционального взаимодействия	Высокий эмоциональный интеллект обеспечивает комфортный микроклимат при работе в команде, ускоряя внутренние бизнес-процессы [16]

Целью исследования является определение взаимосвязи между уровнем эмоционального интеллекта медицинских работников и удовлетворенностью пациентов медицинской помощью, а также управленческого и экономического значения развития эмоциональных компетенций медицинского персонала.

Объект исследования – эмоциональный интеллект медицинских работников, предмет – влияние эмоционального интеллекта на удовлетворенность пациентов медицинской помощью.

Гипотеза исследования заключается в том, что высокий уровень эмоционального интеллекта медицинских работников связан с более эффективными коммуникативными стратегиями и более высокой удовлетворенностью пациентов, а развитая эмпатия и саморегуляция способствуют повышению приверженности лечению и позитивной оценке оказанной помощи.

Обсуждение.

Эмоциональный интеллект в профессиональной среде медицинских работников является многокомпонентным явлением, включающим осознание эмоций, управление ими, эмпатию и социальные навыки.

В зарубежных исследованиях наиболее известны модели Дж. Майера, П. Сэловея, Д. Карузо, Д. Гоулмана и Р. Бар Она.

В отечественной научной традиции значительный вклад внесли Д.В. Люсин, И.Н. Андреева, Е.А. Сергиенко и другие авторы. Несмотря на различия в подходах, большинство исследователей сходятся в том, что эмоциональный интеллект является важным фактором адаптации, профессиональной устойчивости и эффективного межличностного взаимодействия.

Эмоциональный интеллект сотрудников оказывает существенное влияние на организационные показатели медицинских учреждений. Низкий уровень эмоционального интеллекта ведет к росту конфликтов с пациентами, внутриколлективной декоммуникации, профессиональному выгоранию и текучести кадров, что увеличивает операционные издержки (привлечение и обучение персонала, снижение производительности, ухудшение качества услуг) [17].

На уровень эмоционального интеллекта влияет совокупность факторов:

- профессиональная подготовка;
- личностные особенности;
- опыт;
- организационная среда;
- психологический климат.

Частота эмоционально напряженных контактов в медицинской деятельности повышает значимость саморегуляции и эмпатии.

Следовательно, эмоциональный интеллект является управляемым элементом кадрового потенциала, требующим целенаправленного развития.

В ходе исследования для оценки эмоционального интеллекта были применены методика «ЭмИн» Д.В. Люсина [18] и методика Н. Холла [19].

Методика «ЭмИн» направлена на диагностику межличностного и внутриличностного эмоционального интеллекта.

Методика Н. Холла оценивает такие компоненты эмоционального интеллекта, как эмоциональная осведомленность, управление эмоциями, самомотивация, эмпатия и способность распознавать эмоции других людей.

Использование двух методик повысило надежность эмпирических результатов и позволило получить более многомерную картину.

В качестве эмпирической базы исследования выступила крупная многопрофильная медицинская организация. Выборочную совокупность составили 300 медицинских работников и 300 пациентов. Такая база исследования особенно ценна для анализа, поскольку крупное учреждение здравоохранения наиболее чувствительно к кадровым рискам, нагрузке персонала и качеству сервисного взаимодействия.

На первом этапе была проведена оценка уровня эмоционального интеллекта различных категорий медицинского персонала по методикам Н. Холла и Д.В. Люсина.

По методике Н. Холла врачи продемонстрировали наиболее высокий уровень эмоционального интеллекта со результатом 68,4 балла, средний медицинский персонал показал результат в 61,7 баллов,

младший медицинский персонал продемонстрировал самый низкий результат – 52,3 балла. Полученные результаты по оценочной шкале соответствуют среднему уровню развития эмоционального интеллекта во всех категориях медицинского персонала.

По методике «ЭмИн» Д.В. Люсина врачи также демонстрируют наивысший уровень эмоционального интеллекта (98 баллов), за ними следует младший медицинский персонал (89,5 баллов), а средний медицинский персонал имеет наименьший показатель (85,5 баллов).

Также была изучена выраженность эмоционального интеллекта медицинского персонала по различным шкалам по методике оценки эмоционального интеллекта Н. Холла и Д.В. Люсина.

Результаты исследования по методике Н. Холла представлены в Таблице 3.

Таблица 3 – Выраженность эмоционального интеллекта у медицинских работников (по методике Н. Холла).

Шкалы эмоционального интеллекта	Категории персонала								
	Врачи (n=100)			Средний медицинский персонал (n=100)			Младший медицинский персонал (n=100)		
	Низкий	Средний	Высокий	Низкий	Средний	Высокий	Низкий	Средний	Высокий
Эмоциональная осведомленность*	25	59	16	32	51	17	35	50	15
Управление своими эмоциями*	47	49	4	43	53	4	40	50	10
Самотивация*	22	63	15	32	51	17	38	47	15
Эмпатия*	29	55	16	28	55	17	40	40	20
Управление эмоциями других*	27	65	8	32	60	8	35	50	15
Интегративный показатель ЭИ**	31	57	12	34	53	13	38	50	12

* Нормативные показатели: 14 и более баллов – высокий уровень, 8-13 баллов – средний, 7 и менее баллов – низкий

** Нормативные показатели: 70 и более баллов – высокий уровень, 40-69 баллов – средний, 39 и менее баллов – низкий

Результаты исследования показали, что у большинства медицинских работников преобладает средний уровень эмоционального интеллекта по большинству шкал.

Врачи превосходят другие категории медицинского персонала по уровню эмоциональной осведомленности и самотивации, что коррелирует с уровнем их образования и профессиональной подготовкой.

Средний медицинский персонал имеет близкие к врачам показатели, в то время как у младшего медицинского персонала отмечается более гомогенное распределение, характеризующееся повышенной долей низких значений эмоционального интеллекта.

Управление эмоциями выступает наиболее проблемной составляющей эмоционального интеллекта для всех категорий персонала, что может быть обусловлено высоким уровнем профессионального стресса.

Шкала «Эмпатия» имеет относительно высокие показатели у всех групп, однако, у младшего медицинского персонала отмечается неоднородность распределения, требующая развития соответствующих компетенций для обеспечения высокого уровня эмпатии и качества ухода за пациентами. Интегративный показатель эмоционального интеллекта также преимущественно средний, с небольшой долей респондентов (12-13%) с высоким уровнем, что указывает на значительный потенциал для дальнейшего развития.

Высокие когнитивные и коммуникативные требования к врачам могут объяснять их более высокие показатели эмоционального интеллекта. Проблемы с управлением собственными эмоциями у всех категорий персонала обусловлены стрессовой нагрузкой.

С позиции экономической эффективности, данный вывод важен по нескольким причинам.

Во-первых, эмоциональная саморегуляция персонала является предиктором качества коммуни-

кации, что напрямую коррелирует с удовлетворенностью пациентов и их лояльностью.

Во-вторых, дефицит эмоциональной устойчивости увеличивает риск профессионального выгорания, что ведет к росту текучести кадров и снижению стабильности кадрового состава.

В-третьих, сотрудники развитым эмоциональным интеллектом лучше справляются с кон-

фликтными ситуациями, снижая тем самым нагрузку на управленческий персонал и уменьшая количество претензий со стороны пациентов.

Результаты исследования по методике Д.В. Люсина представлены в Таблице 4.

Таблица 4 – Выраженность эмоционального интеллекта у медицинских работников (по методике Д.В. Люсина).

Шкала	Уровень		Врачи	Средний медицинский персонал	Младший медицинский персонал
Межличностный эмоциональный интеллект	Низкий		10	20,4	14,5
	Средний		60,1	57,1	54,5
	Высокий		30	22,5	31
Внутриличностный эмоциональный интеллект	Низкий		7,6	16,3	7,3
	Средний		53,2	51	47,3
	Высокий		40,1	32,7	45,4
Понимание эмоций	Низкий		12	24,5	16,4
	Средний		54	49	50,9
	Высокий		34,7	26,5	32,7
Управление эмоциями	Низкий		6,3	14,3	9,1
	Средний		54	55,1	50,9
	Высокий		40,1	30,6	40
Общий эмоциональный интеллект (нормированное значение)	Низкий		8	20,4	10,9
	Средний		52	51	49,1
	Высокий		40,1	28,6	40

Результаты исследования показали преобладание среднего уровня эмоционального интеллекта во всех категориях медицинского персонала, что свидетельствует о наличии базовых навыков эмоциональной компетентности. Однако наблюдаются существенные различия между категориями персонала.

Врачи демонстрируют наивысшие результаты в сфере эмоционального интеллекта, превосходя прочие категории медицинского персонала по таким показателям, как внутриличностный и общий эмоциональный интеллект, а также умению управлять эмоциями. Это связано с более высоким уровнем образования и профессиональным опытом.

У среднего медицинского персонала определены самые низкие показатели по всем шкалам, что подчеркивает важность развития этой компетенции.

У младшего медицинского персонала результаты по шкалам внутриличностного и общего эмоционального интеллекта приближены к показателям врачей. Это может быть обусловлена более тесным и прямым взаимодействием с пациентами, которое стимулирует развитие эмоционального интеллекта.

Важной частью исследования являлось определение взаимосвязи между эмоциональным интеллектом медицинских работников и удовлетворенностью пациентов медицинской помощью. Для этого было проведено социологическое исследование, в котором приняли участие 300 пациентов. Были изучены показатели удовлетворенности пациентов медицинской помощью, такие как проявление сочувствия, комфортность общения, распознавание эмоционального состояния, эмоциональная поддержка и контроль эмоционального состояния, которые в последующем были применены при проведении корреляционного анализа.

Анализ показателя «Проявление сочувствия и понимания» (Таблица 5) показал, что 77% пациентов отмечают положительные характеристики взаимодействия. При этом обнаружены различия по половому признаку в восприятии: 42% женщин против 36% мужчин констатируют постоянное проявление эмпатии со стороны медицинского персонала.

Таблица 5 – Доля проявления сочувствия и понимания.

Варианты ответов	Всего		Женщины		Мужчины	
	Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%
Всегда	120	40	80	42	40	36
Часто	110	37	70	37	40	36
Редко	50	17	30	16	20	18
Никогда	20	6	10	5	10	9

Оценка комфортности общения (Таблица 6) продемонстрировала, что 76% респондентов чувствуют себя комфортно во время взаимодействия с медработниками. Женская часть выборки проявила боль-

шую чувствительность к эмоциональному аспекту коммуникации – 47% женщин отметили очень высокий уровень комфорта против 36% мужчин.

Таблица 6 – Комфортность общения с персоналом.

Варианты ответов	Всего		Женщины		Мужчины	
	Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%
Очень комфортно	130	43	90	47	40	36
Скорее комфортно	100	33	60	32	40	36
Скорее некомфортно	50	17	30	16	20	18
Совершенно некомфортно	20	7	10	5	10	9

Особый интерес представляют данные о способности медицинского персонала распознавать эмоциональное состояние пациентов (Таблица 7). Только 30% респондентов (с перевесом женских оценок –

32% против 27%) констатируют постоянное понимание их эмоций со стороны медработников, в то время как 47% отмечают лишь частичное распознавание.

Таблица 7 – Распознавание эмоционального состояния.

Варианты ответов	Всего		Женщины		Мужчины	
	Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%
Да, всегда	90	30	60	32	30	27
Иногда	140	47	90	47	50	45
Редко	50	17	30	16	20	18
Нет, никогда	20	6	10	5	10	9

В контексте эмоциональной поддержки, выявлено, что 70% пациентов получают ее в достаточном объеме, с сохранением гендерного дисбаланса в

оценках (29% женщин против 23% мужчин отмечают постоянную поддержку) (Таблица 8). При этом каждый четвертый пациент указывает на дефицит такого рода поддержки.

Таблица 8 – Эмоциональная поддержка.

Варианты ответов	Всего		Женщины		Мужчины	
	Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%
Постоянно	80	27%	55	29%	25	23%
Периодически	130	43%	85	45%	45	41%
Редко	70	23%	40	21%	30	27%
Никогда	20	7%	10	5%	10	9%

Данные о способности медицинских работников контролировать свои эмоции (Таблица 9) в целом выглядят положительно: 76% респондентов отметили полный или частичный эмоциональный самоконтроль персонала.

Несмотря на это, наблюдается определенный дисбаланс в оценках респондентов: 37% женщин считают, что медицинские работники полностью контролируют свои эмоции, в то время, как только 27% мужчин оценивают ситуацию также.

Таблица 9 – Контроль эмоций медицинским работником.

Варианты ответов	Всего		Женщины		Мужчины	
	Абс.	%	Абс.	%	Абс.	%
Да	100	33%	70	37%	30	27%
Скорее да	130	43%	85	45%	45	41%
Скорее нет	50	17%	25	13%	23	23%
Никогда	20	7%	10	5%	10	9%

Результаты исследования показали существенное влияние эмоционального взаимодействия медицинского персонала и пациентов на субъективную оценку пациентами качества лечения и сервисной составляющей.

Установлено, что эмпатия и поддержка играют ключевую роль для большинства пациентов, причем женщины предъявляют к ним более высокие требования, что подчеркивает необходимость дифференциации сервисных стратегий с учетом гендерных различий.

Недостаточная оценка эмоционального компонента помощи частью пациентов открывает возможности для повышения качества сервиса с помощью организационных и кадровых решений, не требующих значительных материальных затрат.

Высокий эмоциональный интеллект сотрудников с точки зрения экономики позволяет снизить косвенные издержки учреждения. К ним относятся

Таблица 10 – Корреляционная матрица эмоционального интеллекта и удовлетворенности пациентов медицинской помощью.

Шкалы эмоционального интеллекта	Показатели удовлетворенности пациентов медицинской помощью	г-Пирсона	р-значение
Эмоциональная осведомленность	Комфортность общения	0,6	0,001
Управление эмоциями	Контроль эмоционального состояния	0,7	0,000
Эмпатия	Проявление сочувствия	0,6	0,001
Самомотивация	Эмоциональная поддержка	0,5	0,005
Межличностный эмоциональный интеллект	Распознавание эмоционального состояния	0,5	0,012

Выявлены статистически значимые положительные корреляции между компонентами эмоционального интеллекта медицинских работников и удовлетворенностью пациентов.

Наиболее сильная связь установлена между управлением эмоциями и контролем эмоционального состояния ($r = 0,7$; $p < 0,001$), что подчеркивает их роль в формировании комфортной атмосферы.

По шкалам эмоциональная осведомленность и эмпатия также определена высокая корреляция ($r =$

уменьшение числа повторных обращений, сокращение жалоб, повышение лояльности пациентов к лечению, снижение конфликтов и расходов, связанных с профессиональным выгоранием и текучестью кадров.

Реализация этих направлений приведет к повышению эффективности работы и уменьшению финансовой нагрузки на организацию.

Таким образом, развитие эмоционального интеллекта выполняет не столько гуманитарную, сколько выраженную ресурсосберегающую функцию.

Результаты.

Количественная оценка установленных закономерностей осуществлялась посредством применения корреляционного анализа с использованием коэффициента Пирсона (Таблица 10). Анализируемая выборка была сформирована из 300 сотрудников и 300 пациентов.

0,6, $p < 0,001$), подтверждающая их роль в комфортности общения и проявлении сочувствия.

Умеренная связь определена между шкалой самомотивации и эмоциональной поддержкой ($r = 0,5$), а также шкалой межличностного эмоционального интеллекта и распознаванием эмоций ($r = 0,5$).

На заключительном этапе исследования были рассчитаны корреляционные связи отдельно для каждой категории персонала (врачи, средний и младший медицинский персонал). Результаты представлены в Таблице 11.

Таблица 11 – Корреляция эмоционального интеллекта по категориям медицинского персонала.

Категория персонала	Коэффициент корреляции (г)	Уровень значимости (р)	Количественные показатели (по методике Н. Холла)
Врачи	0,7	$p \leq 0,01$	Уровень эмоционального интеллекта, удовлетворенность пациентов
Средний медицинский персонал	0,5	$p \leq 0,05$	Уровень эмоционального интеллекта, качество взаимодействия с пациентами
Младший медицинский персонал	0,4	$p \leq 0,05$	Уровень эмоционального интеллекта, качество ухода за пациентами

Выявлена прямая зависимость между эмоциональным интеллектом медицинских работников и удовлетворенностью пациентов с различиями по категориям персонала. У врачей корреляционная связь

оказалась сильной ($r = 0,7$, $p \leq 0,01$), у среднего медицинского персонала – умеренной ($r = 0,5$, $p \leq 0,05$), у младшего медицинского персонала – слабой, но все же статистически значимой ($r = 0,4$, $p \leq 0,05$).

Результаты исследования подтверждают важность развития эмоционального интеллекта у медицинских работников с помощью специальных образовательных, психологических и наставнических программ.

Особое внимание следует уделить младшему медицинскому персоналу, чьи низкие показатели указывают на потребность в углубленной психолого-коммуникативной подготовке.

Эмоциональный интеллект следует рассматривать не как абстрактную характеристику, а как действенный инструмент повышения удовлетворенности пациентов, влияющий на их комфорт, эмоциональное состояние и качество медицинской помощи.

Интеграция развития эмоционального интеллекта в систему профессиональной подготовки является научно обоснованной стратегией совершенствования системы здравоохранения.

Заключение.

Результаты проведенного исследования подтвердили гипотезу о том, что эмоциональный интеллект оказывает влияние на удовлетворенность пациентов медицинской помощью.

Установлена значимая связь между уровнем эмоционального интеллекта и эффективностью про-

фессионального взаимодействия, а также уровнем удовлетворенности пациентов.

Наиболее выраженный эмоциональный интеллект отмечен у врачей, однако дефицит его отдельных компонентов обнаружен у всех категорий персонала, обуславливая необходимость систематического развития эмоциональной компетентности (саморегуляция, эмпатия, коммуникация, управление стрессом).

Полученные результаты позволяют определить ряд перспективных направлений управленческих решений.

Эмоциональный интеллект должен быть интегрирован в систему оценки качества персонала наравне с профессиональными и клиническими компетенциями.

Развитие эмоционального интеллекта персонала способствует снижению конфликтности и, как следствие, текучести кадров, что повысит эффективность управления ресурсами организации. Это открывает возможность рассматривать развитие эмоционального интеллекта как инструмент повышения качества медицинской помощи и укрепления стабильности работы медицинской организации.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование в формате double-blind peer review (рецензенту неизвестны имя и должность автора, автору неизвестны имя и должность рецензента). Рецензия может быть предоставлена заинтересованным лицам по запросу.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are reviewed in the double-blind peer review format (the reviewer does not know the name and position of the author, the author does not know the name and position of the reviewer). The review can be provided to interested persons upon request.

Список источников:

1. Завалева, Е. В. Удовлетворенность населения как критерий качества медицинской помощи. Часть 1 / Е. В. Завалева, А. Н. Плутницкий, М. В. Еругина [и др.] // Вестник Росздрава. – 2025. – № 5. – С. 60-65. – EDN IMRQLX
2. Фисенко, В. С. Анализ уровня удовлетворенности населения медицинской помощью в Российской Федерации за 2023-2024 гг. / В. С. Фисенко, О. С. Кобякова, В. С. Высколков [и др.] // Вестник Росздрава. – 2025. – № 2. – С. 79-86. – EDN KUFCMX
3. Удовлетворенность государственной поликлиники: интегральная оценка мнений пациентов и медицинского персонала. Пилотное исследование / Е. А. Добрецова, И. Л. Аришкова, И. М. Акулин [и др.] // Социальные аспекты здоровья населения. – 2025. – Т. 71, № 3. – DOI 10.21045/2071-5021-2025-71-3-16. – EDN YYUXXM
4. Исаева, Э. Л. Эффективность использования ресурсов в системе здравоохранения на региональном уровне: анализ экономических показателей и пути оптимизации / Э. Л. Исаева, Р. С. Мерскаева // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 13, № 5(158). – С. 141-147. – DOI 10.36871/ek.up.r.r.2025.05.13.015. – EDN IFLHSM
5. Правительство РФ. Национальный проект «Продолжительная и активная жизнь» [Электронный ресурс]. Доступно по: <http://government.ru/rugovclassifier/917/about/> [Дата обращения: 6 июня 2026]
6. Тюфиллин, Д. С. Мировой опыт мониторинга удовлетворенности медицинской помощью: аналитический обзор / Д. С. Тюфиллин, В. П. Чигрина, О. С. Кобякова [и др.] // Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. – 2024. – Т. 32, № 2. – С. 215-222. – DOI 10.32687/0869-866X-2024-32-2-215-222. – EDN FONYQX
7. Неугодникова, Е. В. Эмоциональный интеллект медицинских работников как фактор, оказывающий влияние на качество медицинской помощи / Е. В. Неугодникова // Неделя молодежной науки – 2024: материалы Всероссийского научного форума с международным участием, посвященного 300-летию РАН (Тюмень, 30 марта 2024 г.) – Тюмень, 2024. – С. 271. – EDN NMCPJT
8. Фетисова, А. В. Влияние эмоционального интеллекта руководителя на экономические показатели деятельности компании / А. В. Фетисова, Л. Н. Петрова, В. А. Куимова [и др.] // Международный научный вестник. – 2025. – № 12. – С. 226-231. – DOI 10.24412/2782-3849-2025-12-226-231. – EDN BZEANZ
9. Бабарико, К. Р. Комплексное изучение удовлетворенности пациентов амбулаторной и стационарной медицинской помощью в городе Тюмени / К. Р. Бабарико, Е. В. Бота, Ю. И. Казанцева // Неделя молодежной науки – 2024: материалы Всероссийского научного форума с международным участием, посвященного 300-летию РАН (Тюмень, 30 марта 2024 г.) – Тюмень, 2024. – С. 276-277. – EDN GPBKGB
10. Федулева, Д. А. Оценка удовлетворенности пациентов как инструмент управления качеством в организации здравоохранения / Д. А. Федулева // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. – 2025. – № 6(87). – С. 289-295. – EDN JFFXGQ

11. Велданова, М. В. Пациентоцентричный подход в медицинских организациях, оказывающих помощь в амбулаторных условиях, в России: исследование ключевых аспектов удовлетворенности пациентов и восприятия системы здравоохранения / М. В. Велданова, Е. С. Красильникова, М. С. Безуглова [и др.] // *Общественное здоровье*. – 2025. – Т. 5, № 1. – С. 19-30. – DOI 10.21045/2782-1676-2025-5-1-19-30. – EDN MXBGCK
12. Быстрова, О. В. Как уровень эмоционального интеллекта врачей влияет на внедрение человекоцентричной модели здравоохранения / О. В. Быстрова, А. Н. Коробейникова, А. М. Кочергина [и др.] // *Инновационное развитие врача*. – 2024. – № 2. – С. 39-48. – DOI 10.24412/cl-37091-2024-2-39-48. – EDN QACAJL
13. Çubukçu, U. E. Assessing the role of emotional intelligence in reducing job stress and enhancing performance of health professionals / U. E. Çubukçu, M. Akbolat, B. Uysal // *The Manager*. – 2025. – Vol. 16, No. 4. – P. 101-117. – DOI 10.29141/2218-5003-2025-16-4-7. – EDN ZRBKDH
14. Kulkova, I. Employee' assessment of conflict factors in the organization: healthcare companies case study / I. Kulkova, I. Niyazova // VIII International Scientific and Practical Conference 'Current problems of social and labour relations' (ISPC-CPSLR 2020) : Proceedings of the VIII International Scientific and Practical Conference, Makhachkala, 17–18 декабря 2020 года. Vol. 527. – Amsterdam: Atlantis Press, 2021. – P. 428-432. – DOI 10.2991/assehr.k.210322.153. – EDN ABLNCA
15. Винокурова, А. С. Экономические аспекты кадрового дефицита в здравоохранении и пути его преодоления / А. С. Винокурова, Е. С. Лопатина, О. В. Сударева // *Дневник науки*. – 2025. – № 11(107). – EDN FUQSCJ
16. Кисляков, П. А. Эмоциональный интеллект у медицинских сотрудников и его роль в межличностных отношениях на рабочем месте / П. А. Кисляков, Я. В. Шимановская, Н. П. Константинова, А. А. Бузнякова // *Пожарная и аварийная безопасность*. – 2025. – № 3(38). – С. 31-37. – EDN KFXJQX
17. Ниязова, И. М. Предупреждение конфликта в организации как фактор повышения финансовой и хозяйственной устойчивости предприятий / И. М. Ниязова // *Опыт и проблемы реформирования системы менеджмента на современном предприятии: тактика и стратегия: сборник статей XX Международной научно-практической конференции (Пенза, 19–20 февраля 2021 г.)* – Пенза, 2021. – С. 78-82. – EDN THCYGS
18. Люсин, Д. В. Новая методика для измерения эмоционального интеллекта: опросник ЭмИн / Д. В. Люсин // *Психологическая диагностика*. – 2006. – № 4. – С. 3-22. – EDN VZMIFN
19. Ильин, Е. П. Эмоции и чувства / Е. П. Ильин. – 2-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2010. – 784 с. – ISBN 978-5-4237-0059-1. – EDN SDPWLP

References:

1. Zavaleva, E. V., Plutnitsky, A. N., Erugina, M. V., et al. (2025). Satisfaction of the population as a criterion for the quality of medical care. Part 1. *Bulletin of Roszdravnadzor*, (5), 60–65. EDN: IMRQLX
2. Fisenko, V. S., Kobyakova, O. S., Vyskochkov, V. S., et al. (2025). Analysis of the level of population satisfaction with medical care in the Russian Federation for 2023–2024. *Bulletin of Roszdravnadzor*, (2), 79–86. EDN: KUFCMX
3. Dobretsova, E. A., Arshukova, I. L., Akulin, I. M., et al. (2025). Satisfaction with a state polyclinic: An integrated assessment of patient and medical staff opinions. A pilot study. *Social Aspects of Population Health*, 71(3). <https://doi.org/10.21045/2071-5021-2025-71-3-16> EDN: YYUXXM
4. Isaeva, E. L., & Merskaeva, R. S. (2025). Efficiency of resource use in the regional healthcare system: Analysis of economic indicators and optimization pathways. *Economics and Management: Problems, Solutions*, 13(5(158)), 141–147. <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.05.13.015> EDN: IFLHSM
5. Government of the Russian Federation. (2026). National project "Long and active life". <http://government.ru/rugovclassifier/917/about/> (Accessed June 6, 2026)
6. Tyufilin, D. S., Chigrina, V. P., Kobyakova, O. S., et al. (2024). International experience in monitoring satisfaction with medical care: An analytical review. *Problems of Social Hygiene, Public Health and History of Medicine*, 32(2), 215–222. <https://doi.org/10.32687/0869-866X-2024-32-2-215-222> EDN: FONYQX
7. Neugodnikova, E. V. (2024). Emotional intelligence of medical workers as a factor influencing the quality of medical care. In *Week of Youth Science – 2024: Proceedings of the All-Russian Scientific Forum with International Participation, Dedicated to the 300th Anniversary of the Russian Academy of Sciences* (p. 271). Tyumen.
8. Fetisova, A. V., Petrova, L. N., Kuimova, V. A., et al. (2025). The influence of the manager's emotional intelligence on the economic performance of the company. *International Scientific Bulletin*, (12), 226–231. <https://doi.org/10.24412/2782-3849-2025-12-226-231> EDN: BZEAHZ
9. BabariKo, K. R., Bota, E. V., & Kazantseva, Yu. I. (2024). Comprehensive study of patient satisfaction with outpatient and inpatient medical care in Tyumen. In *Week of Youth Science – 2024: Proceedings of the All-Russian Scientific Forum with International Participation, Dedicated to the 300th Anniversary of the Russian Academy of Sciences* (pp. 276–277). Tyumen.
10. Feduleva, D. A. (2025). Assessment of patient satisfaction as a quality management tool in a healthcare organization. *Information and Economic Aspects of Standardization and Technical Regulation*, (6(87)), 289–295. EDN: JFFXGQ
11. Veldanova, M. V., Krasilnikova, E. S., Bezuglova, M. S., et al. (2025). Patient-centered approach in outpatient medical organizations in Russia: A study of key aspects of patient satisfaction and perception of the healthcare system. *Public Health*, 5(1), 19–30. <https://doi.org/10.21045/2782-1676-2025-5-1-19-30> EDN: MXBGCK
12. Bystrova, O. V., Korobeynikova, A. N., Kochergina, A. M., et al. (2024). How the level of emotional intelligence of physicians affects the implementation of a human-centered healthcare model. *Innovative Development of a Physician*, (2), 39–48. <https://doi.org/10.24412/cl-37091-2024-2-39-48> EDN: QACAJL
13. Çubukçu, U. E., Akbolat, M., & Uysal, B. (2025). Assessing the role of emotional intelligence in reducing job stress and enhancing performance of health professionals. *The Manager*, 16(4), 101–117. <https://doi.org/10.29141/2218-5003-2025-16-4-7> EDN: ZRBKDH
14. Kulkova, I., & Niyazova, I. (2021). Employee' assessment of conflict factors in the organization: Healthcare companies case study. In *VIII International Scientific and Practical Conference 'Current problems of social and labour relations' (ISPC-CPSLR 2020)* (Vol. 527, pp. 428–432). Amsterdam: Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210322.153> EDN: ABLNCA

-
15. Vinokurova, A. S., Lopatina, E. S., & Sudareva, O. V. (2025). *Economic aspects of personnel shortage in healthcare and ways to overcome it. Diary of Science*, (11(107)). EDN: FUQSCJ
 16. Kislyakov, P. A., Shimanovskaya, Ya. V., Konstantinova, N. P., & Buznyakova, A. A. (2025). *Emotional intelligence of medical staff and its role in interpersonal relationships in the workplace. Fire and Emergency Safety*, (3(38)), 31–37. EDN: KFXJQX
 17. Niyazova, I. M. (2021). *Prevention of conflict in an organization as a factor of increasing financial and economic sustainability of enterprises. In Experience and Problems of Reforming the Management System at a Modern Enterprise: Tactics and Strategy: Proceedings of the XX International Scientific and Practical Conference (pp. 78–82). Penza.*
 18. Lyusin, D. V. (2006). *A new technique for measuring emotional intelligence: The EmIn questionnaire. Psychological Diagnostics*, (4), 3–22. EDN: VZMIFN
 19. Ilyin, E. P. (2010). *Emotions and feelings (2nd ed.). St. Petersburg: Piter. ISBN 978-5-4237-0059-1 EDN: SDPWLP*

Информация об авторе:

Ниязова Ирина Мансуровна, кандидат экономических наук, доцент, ФГБОУ ВО «Тюменский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации, кафедра общественного здоровья и здравоохранения, институт общественного здоровья и цифровой медицины, <https://orcid.org/0000-0002-9350-0797>, niyazovai@mail.ru
Irina M. Niyazova, Candidate of Economic Sciences (PhD in Economics), Associate Professor, Public Health and Healthcare Department, Institute of Public Health and Digital Medicine, Tyumen State Medical University, Ministry of Health of the Russian Federation.

Статья поступила в редакцию / The article was submitted 10.06.2026;

Одобрена после рецензирования / Approved after reviewing 25.06.2026;

Принята к публикации / Accepted for publication 20.07.2026.

Автором окончательный вариант рукописи одобрен.