

УДК 65.012.124

***ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА  
МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ***

***Шендель Т.В.,***

*кандидат педагогических наук, доцент*

*Факультет экономики и управления бизнес – процессами,*

*Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика*

*М.Ф. Решетнева,*

*Россия, г. Красноярск*

***Щербакова К.И.,***

*бакалавр*

*Факультет очного обучения,*

*Красноярский институт железнодорожного транспорта,*

*Россия, г. Красноярск*

**Аннотация**

В статье раскрыто понятие «мотивация трудовой деятельности». Определены направления оценки ее эффективности. В медицинской организации г. Красноярск проведена оценка эффективности мотивации трудовой деятельности посредством анализа уровня оплаты труда персонала и практического применения методик В.И. Герчикова «Идентификация типов трудовой мотивации» и С.В. Соловьева «Оценка выраженности основных мотивов к работе». В результате сформулированы проблемы, актуальные для современных медицинских организаций.

**Ключевые слова:** мотивация, персонал, трудовая деятельность, медицинские организации, оценка эффективности.

***PROBLEMS OF MOTIVATION OF LABOR ACTIVITY OF THE PERSONNEL  
OF MEDICAL ORGANIZATIONS***

***Shendel T.V.,***

*candidate of pedagogical Sciences, associate Professor*

*Faculty of Economics and business process management,*

*Siberian state University of science and technology named after academician*

*M.F. Reshetnev,*

*Russia, Krasnoyarsk*

***Shcherbakova K.I.,***

*bachelor*

*Faculty of full-time education,*

*Krasnoyarsk Institute of railway transport,*

*Russia, Krasnoyarsk*

**Annotation**

The article reveals the concept of "motivation of labor activity". The directions of evaluation of its effectiveness are determined. In the medical organization of Krasnoyarsk the assessment of efficiency of motivation of labor activity by means of the analysis of level of remuneration of the personnel and practical application of techniques of V. I. Gerchikov "Identification of types of labor motivation" and S. V. Solovyov "Assessment of expressiveness of the main motives to work" is carried out. As a result, the problems relevant to modern medical organizations are formulated.

**Keywords:** motivation, personnel, work activities, medical organizations, performance evaluation.

Эффективность управления медицинскими организациями в условиях развития рыночных отношений во многом зависит от мотивации трудовой деятельности персонала.

Понятие «мотивация» всесторонне рассматривается научными деятелями в области управления персоналом (Б.М. Генкин, А.П. Егоршин, Г.Г. Зайцев, Н.С. Зоткина, Н.И. Петрова, О.Ю. Серикова, С.А. Яркова и другие) и понимается нами как совокупность внешних и внутренних сил, воздействующих на поведение человека для достижения определенных целей.

Мотивация трудовой деятельности, по мнению А.Г. Шмакова, «это стремление работника удовлетворить свои потребности в определенных благах, посредством труда, направленного на достижение целей организации» [3]. Следовательно, компоненты мотивации трудовой деятельности – это личная мотивация работника к труду и совокупность управленческих воздействий, формирующих мотивацию персонала к труду. При этом особо отметим, что «человеческий ресурс не будет приносить отдачу, пока не увидит личной субъективной мотивации. В отличие от оборудования и капитала сотрудник не управляем прямым воздействием. Это воздействие должно быть опосредовано. В организации должна быть правильно разработанная и динамичная мотивация трудовой деятельности, в том числе материальная в виде премиальных выплат и нематериальная» [8].

Таким образом, очевидно, что оценка эффективности мотивации трудовой деятельности персонала должна проводиться по двум направлениям.

Первое направление – оценка эффективности материальной мотивации трудовой деятельности персонала. Это предполагает анализ уровня оплаты труда как основного источника дохода персонала организации посредством выявления тенденций в ее изменении, изучения эффективности применяемых систем премирования, сравнения с уровнем оплаты труда в конкурирующих

организациях. Дополнительно это позволит определить привлекательность организации как работодателя на рынке труда.

Второе направление – оценка эффективности нематериальной мотивации трудовой деятельности персонала. Это предполагает изучение потребностей сотрудников, используя методики В.И. Герчикова «Идентификация типов трудовой мотивации» и С.В. Соловьева «Оценка выраженности основных мотивов к работе».

Итак, оценка эффективности мотивации трудовой деятельности персонала проводилась в одной из крупнейших частных медицинских организаций России, специализирующейся на лабораторной диагностике и оказании иных медицинских услуг. В частности, медицинская организация предлагает более 1800 видов лабораторных исследований, услуги инструментальной и компьютерной диагностики, эффективно помогая врачам заботиться о здоровье пациентов на протяжении всей жизни. Международный уровень качества, исключительный сервис и высокотехнологичные инновационные решения – главные приоритеты работы организации.

Продолжая логику исследования, представим результаты оценки эффективности мотивации трудовой деятельности персонала, полученные в ходе исследования в городе Красноярск, в котором функционирует 18 филиалов рассматриваемой медицинской организации.

Уровень оплаты труда персонала медицинской организации в динамике за 2016 – 2018 гг. представлен в табл. 1 и табл. 2.

Таблица 1 – Уровень оплаты труда в медицинской организации

Категории персонала	Уровень оплаты труда, руб.		
	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Медсестры	29000	30000	35000
Врачи	50000	51000	57000
Административный персонал	26000	28000	30000
Курьеры	18000	20000	25000
Средний уровень оплаты труда	30750	32250	37500

Данные, представленные в табл. 1, свидетельствуют о том, что в медицинской организации уровень оплаты труда ежегодно увеличивается. Так, уровень оплаты труда в 2017 году в сравнении с 2016 годом увеличился на 1500 рублей и в 2018 году – на 6750 рублей в сравнении с 2017 годом. Это обусловлено открытием 5 новых медицинских офисов, следствием чего явилось увеличение выручки на 22,25%.

Таблица 2 – Уровень оплаты труда в конкурирующих медицинских организациях

Категории персонала	Уровень оплаты труда, руб.					
	Организация 1			Организация 2		
	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2016 г.	2017 г.	2018 г.
Медсестры	25000	27000	30000	26000	28000	30000
Врачи	35000	35000	43000	48000	48000	50000
Административный персонал	22000	22000	25000	20000	22000	25000
Курьеры	15000	15500	20000	18000	20000	20000
Средний уровень оплаты труда	24500	24875	29500	28000	29500	31250

Руководствуясь сведениями, представленными в табл. 1 и 2, можно утверждать, что исследуемая организация – привлекательный работодатель на рынке труда г. Красноярска, так как средний уровень оплаты труда в 2018 году – 37500 рублей, а у конкурирующих организаций – 29500 рублей и 31250 рублей соответственно. Это обусловлено тем, что исследуемая организация занимает лидирующее место по предоставляемым медицинским услугам.

Далее, для определения личной мотивации персонала к труду в медицинской организации представим результаты анкетирования по методике В.И. Герчикова (рис.1). Однако, первоначально отметим, что данное исследование проводилось отдельно по каждой категории персонала. Это связано с особенностями их профессиональной деятельности. Общая выборка исследования составила 110 респондентов.

Руководствуясь данными, представленными на рис. 1, отметим, для медицинских сестер исследуемой организации в большей степени характерен патриотический тип трудовой мотивации (33 балла из 53). По нашему мнению, это связано с тем, что функциональные обязанности медсестры выполняются строго по прописанной инструкции, нарушение которой сопровождается выговором. Стоит отметить, что исходя из специфики деятельности организации, от медсестры зависит самое главное – правильный забор анализа, именно поэтому для них важно, чтобы их ценили как сотрудников, выполняющих ответственную работу.

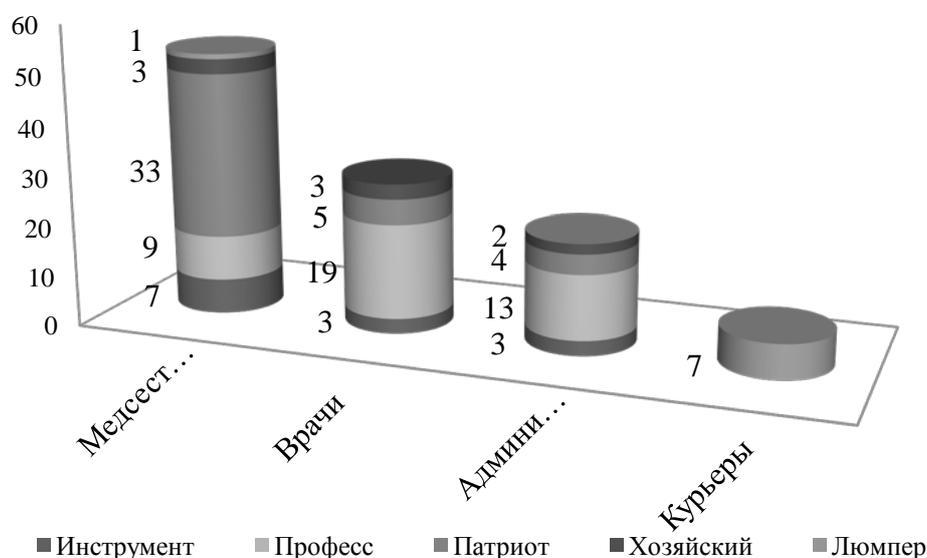


Рисунок 1 – Идентификация типов трудовой мотивации персонала медицинской организации по методике В.И. Герчикова

Для врачей исследуемой организации свойственен профессиональный тип трудовой мотивации (19 баллов из 30). От уровня профессиональной подготовки врача, его квалификации и компетентности зависит качество консультационной деятельности, постановка диагноза и лечение клиента. Поэтому для врачей важно быть высококвалифицированным специалистом, быть в курсе медицинских открытий и обладать способностью применять полученные знания на практике.

У административного персонала выявлено преобладание профессионального типа трудовой мотивации (13 баллов из 21). Данный факт связан с тем, что административный персонал – сотрудники, ориентированные на непрерывную деятельность по удержанию лидирующих позиций на медицинском рынке. Это предполагает постоянное обновление знаний с учетом изменения рынка медицинских услуг.

Для курьеров медицинской организации характерен люмперализованный тип трудовой мотивации. Это связано с тем, что для курьеров в работе главное – своевременный сбор и отправка материала. Для слаженной работы необходима четкая постановка задачи, безошибочное выполнение которой предполагает поощрение.

Далее охарактеризуем выраженность основных мотивов к работе персонала исследуемой медицинской организации (рис. 2). Иными словами, представим результаты исследования по методике С.В. Соловьева.

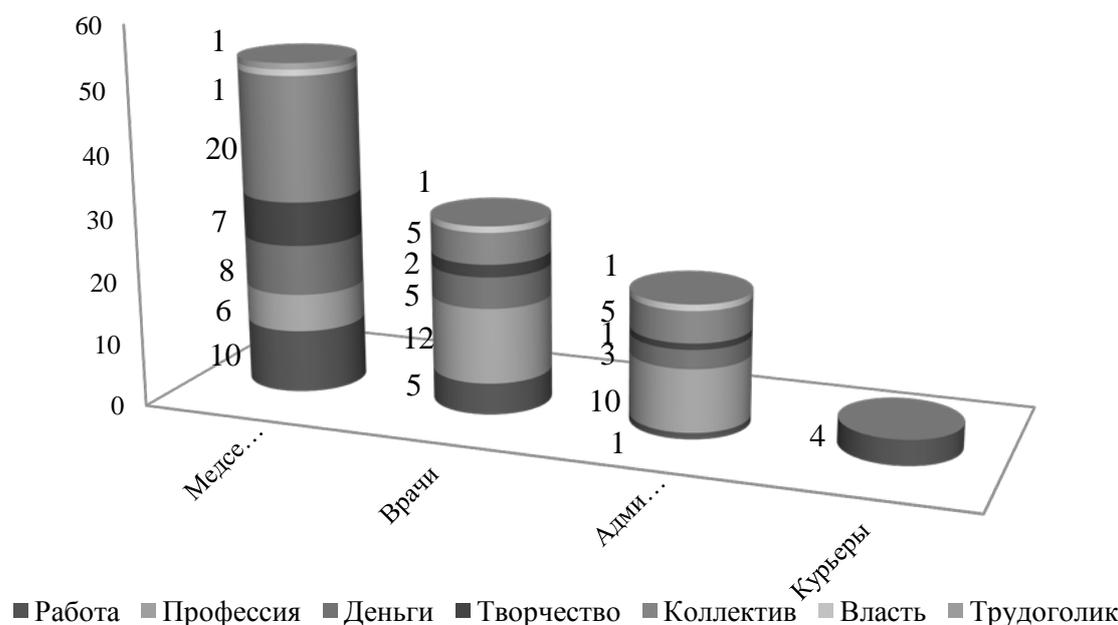


Рисунок 2 – Оценка выраженности основных мотивов к работе персонала медицинской организации по методике С.В. Соловьева

Руководствуясь результатами, представленными на рис. 2, можно сделать вывод о том что, для медицинских сестер основным мотивом к работе является «коллектив» (20 баллов из 53), поскольку для них важно быть в команде, получать признание не только от коллег, но и от руководителя. Доминирующим мотивом у врачей (12 баллов из 30) и административного персонала (10 баллов из 21) является профессия. Профессиональная деятельности врачей в исследуемой организации нацелена на оказание качественных медицинских услуг. Обязательное условие их профессии – постоянное подтверждение своей квалификации и уровня знаний. Деятельность административного персонала связана с медициной. Так как не все сотрудники имеют медицинское образование, возникает потребность в получении дополнительного образования. Для курьеров основной мотив – это работа. Курьеры выполняют монотонную работу. При этом они несут ответственность за транспортировку биоматериала. Поэтому им необходимо формулировать четкие задачи с указанием конкретных сроков их выполнения.

Таким образом, оценка эффективности мотивации трудовой деятельности персонала медицинской организации указывает на наличие проблем. Поскольку для каждой категории персонала характерны разные профессиональные задачи, необходим индивидуальный подход при формировании мотивации трудовой деятельности. В частности, для медицинских сестер основной мотив к работе – это коллектив и отношения в нем, для врачей и административного персонала – профессия, для курьеров – работа. Принимая к сведению полученные результаты, представляется возможным совершенствовать мотивацию трудовой деятельности для персонала медицинской организации. Это будет способствовать более успешному ее функционированию и развитию.

#### **Библиографический список:**

1. Барыш О. Почему мотивация персонала может не работать / О. Барыш // HR-менеджмент. Практика управления персоналом. – 2011. – №12. – С. 34 – 35.

2. Дмитриенко С.В. Стимулирование и мотивация персонала как критерий качества медицинской стоматологической помощи / Л.Д. Вейсгейм, С.В. Дмитриенко, Т.В. Моторкина // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2015. – №3 (часть 4). – С. 543 – 546 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://applied-research.ru/ru/article/view?id=6667>.
3. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности / А.Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2017. – 873 с.
4. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика. Учебник / А.А. Литвинюк. – М.: Юрайт, 2015. – 400 с.
5. Саблин И.Д. Совершенствование системы мотивации медицинского персонала в бюджетном учреждении здравоохранения на примере отделения экстракорпоральных методов гемокоррекции КГБУЗ «Перинатальный центр» / И.Д. Саблин // Лидерство и менеджмент. – 2016. – №4 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://creativeconomy.ru/lib/37170>
6. Серикова О.Ю. Повышение мотивации к профессиональному росту / О.Ю. Серикова, И.В. Беденко, Е.Ю. Бояркина // Современный стиль управления: сборник научных статей. – Чебоксары: Чувашский государственный педагогический университет имени И.Я. Яковлева. – 2016. – С. 366 – 370.
7. Сперанский В. Современные технологии управления персоналом / В. Сперанский. – М.: Альфа-пресс, 2016. – 757 с.
8. Яркова С.А., Никулин С.Е. Совершенствование системы премирования / С.А. Яркова, С.Е. Никулин // 120 лет ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОМУ ОБРАЗОВАНИЯ В СИБИРИ: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Красноярский институт железнодорожного транспорта – филиал ИрГУПС. – 2014. – С. 295 – 300.

*Оригинальность 96%*