

Иванова Оксана Евгеньевна

канд. экон. наук, доцент

Дегтярева Вероника Александровна

магистрант

ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет»

г. Ростов-на-Дону, Ростовская область

DOI 10.31483/r-101433

МОТИВАЦИЯ РАБОТНИКА КАК КЛЮЧЕВОЕ НАПРАВЛЕНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

***Аннотация:** важнейшим направлением кадровой политики организации системы здравоохранения является мотивация сотрудников. В статье рассмотрены мотивационные факторы и их влияние для различных типов работников медицинских учреждений.*

***Ключевые слова:** кадровый потенциал, кадровая политика, мотивация работника, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование, организации системы здравоохранения.*

Кадровый потенциал представляет собой важнейшую составляющую ресурсного обеспечения организаций системы здравоохранения. Наличие кадров, их квалификация и распределение, условия деятельности, оплата труда, социальное благополучие, материально-техническое и технологическое обеспечение трудового процесса обуславливают надлежащий уровень оказания медицинской помощи населению. В условиях распространения коронавирусной инфекции потребности в персонале организаций системы здравоохранения возросли, как никогда ранее, кроме того, увеличилось давление на отдельных сотрудников медицинских учреждений.

Кадровая политика призвана обеспечить эффективную деятельность организаций системы здравоохранения [1]. Это подтверждают международные эксперты, которые отмечают, что для устранения рисков на пути достижения

национальных и глобальных целей в области здравоохранения необходимо создать контингент квалифицированных, целеустремленных и авторитетных работников здравоохранения.

Для успешной деятельности и выработки адекватной кадровой политики организации системы здравоохранения необходимо получение как количественной, фактической информации о состоянии трудовых ресурсов, так и анализ поведения работников, удовлетворенности их своим трудом, отношения к управлению и политике организации, распределения оценок и мнений по наиболее важным вопросам деятельности организации, перспективам ее развития.

Важнейшим направлением кадровой политики организации системы здравоохранения является мотивация сотрудников.

Компетентная и мотивированная рабочая сила имеет решающее значение для систем здравоохранения для предоставления высококачественных услуг. Большинство стран сталкиваются с нехваткой людских ресурсов и низкой мотивацией работников организаций системы здравоохранения.

На работников здравоохранения приходится наибольшая доля государственных расходов, в частности в проекте федерального бюджета на 2022 год и плановый период 2023–2024 гг. на здравоохранение запланировано потратить в 2022 году 1243465,8 млн. руб., в 2023 году – 1210775,9 млн. руб., в 2024 году – 1237932,4 млн. руб. [4]. Несмотря на то, что работники организаций здравоохранения играют решающую роль в повышении доступности и качества медицинских услуг, существует обеспокоенность тем, что их низкая производительность может ограничивать эффективность усилий по укреплению системы здравоохранения. Критическим фактором, влияющим на производительность труда работников здравоохранения, является мотивация работников, которая определяется, как степень готовности индивида прилагать и поддерживать усилия для достижения организационных целей.

В исследованиях Л.М. Франко, С. Беннетт, Р. Канфер мотивация работников была описана как внутренний психологический и транзакционный процесс,

который является результатом взаимодействия между отдельными лицами, организациями, в которых они работают, и более широким социальным контекстом [3]. Поскольку высокая мотивация может привести к повышению производительности и высокому уровню удовлетворенности работников, лучшее понимание мотивации работников здравоохранения имеет важное значение для разработки эффективных систем оказания медицинской помощи. Однако, несмотря на важность понимания мотивации работников здравоохранения имеется относительно мало исследований по данному вопросу.

Теоретические и эмпирические исследования показывают, что мотивация работников организации системы здравоохранения представляет собой сложный процесс, включающий множество способов влияний, включая детерминанты на индивидуальном, организационном и социальном уровнях.

В частности, Национальным научно-исследовательским институтом общественного здоровья имени Н.А. Семашко проведено исследование уровня мотивации и степени удовлетворенности профессиональной деятельностью медицинских работников [2]. В результате было выявлено, что среди врачей государственных медицинских организаций первое место с большим отрывом от остальных занимает фактор материального стимулирования.

Среди наиболее эффективных материальных инструментов мотивации можно выделить следующие:

- 1) повышение фиксированной части заработной платы (оклада);
- 2) стимулирующие выплаты должны быть четко регламентированы и прописаны, чтобы специалист понимал, за что конкретно он получает премию и что он сможет сделать в следующий раз, чтобы размер его премиальных был выше, т.е. работник сам может выбрать – в каких направлениях ему следует действовать без ущерба основной деятельности, основным задачам в рамках трудового договора. Непрозрачность всегда предполагает возможность манипуляции, вызывает неуверенность. Неуверенность недопустима в работе с таким базовым фактором, как заработная плата.

Фактор морального стимулирования занимает второе место. Боязнь потерять работу располагается на третьем месте. Причем удовлетворенность уровнем заработной платы у всех категорий персонала, независимо от типа организации, отмечена на низком уровне, что говорит об определенной демотивированности медицинского персонала.

Наиболее значимой для медицинских сестер государственных медицинских организаций является напряженность труда. Среди важных для себя характеристик они также отмечали благоприятный психологический климат, возможность улучшить свои жилищные условия. Разнообразие и сложность работы, возможность продвижения по службе имеет скорее отрицательное, демотивирующее значение, и даже высокая заработная плата не является значимым мотивирующим фактором.

У руководителей медицинских учреждений в приоритете высокая заработная плата, желательно при более низкой напряженности труда.

Влияние на мотивацию возрастных особенностей проявляется в повышенной склонности молодых мужчин-руководителей к рискованным проектам и мероприятиям, которые могут обеспечить карьерное продвижение и профессиональный рост. Более старшие руководители настроены на небольшие трудовые усилия при условии благоприятного климата в коллективе.

Среди женщин-руководителей желание достичь комфортной и бесконфликтной среды в руководимой ими организации превалирует уже у молодых возрастных групп.

Еще одним мотивационным фактором качественной работы может служить деятельность руководства, управленческих кадров, их позиция, цели, умение сплотить коллектив, умение его слышать.

Таким образом, влиять на мотивацию работников организаций здравоохранения могут как материальные, так и нематериальные факторы. Исследование показало, что воспринимаемая недостаточность уровней заработной платы частично объясняет низкий уровень мотивации. Кроме того, нематериальные факторы играют большую роль в определении мотивации работников здра-

воохранения. К таким факторам относятся наличие ресурсов, возможности для обучения и продвижения по службе, надзор, а также управление и коммуникация внутри организации.

Список литературы

1. Иванова О.Е. Формирование и развитие кадровой политики системы здравоохранения / О.Е. Иванова, В.А. Дегтярева // Социально-экономические процессы современного общества: материалы Всерос. науч.-практ. конф. с междунар. участием (Чебоксары, 26 февр. 2021 г.) / редкол.: Э.В. Фомин и др. – Чебоксары: Среда, 2021. – С. 114–117.

2. Развитие кадрового потенциала столичного здравоохранения / отв. ред. д.э.н., доцент Е.И. Аксенова, науч. редакторы д.э.н. О.А. Александрова, д.э.н., проф. А.В. Ярашева. – М.: НИИ ОЗММ ДЗМ, 2019. – 247 с.

3. Franco L.M., Bennett S., Kanfer R. Health sector reform and public sector health worker motivation: a conceptual framework, Social Science & Medicine, Volume 54, Issue 8, 2002.

4. Портал информационной поддержки специалистов ЛПУ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.zdrav.ru/articles/4293661178-19-m11-07-byudzheth-zdravoohraneniya-na-2020-god> (дата обращения: 11.03.2022).