

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ АНАЛІЗУ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ЗАКЛАДАХ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Шуліка І. П., магістрант

Науковий керівник: Лисенко А. М., к.е.н., доцент

Кіровоградський національний технічний університет

Ефективність функціонування закладів охорони здоров'я значною мірою залежить від здійснення керівництвом установ виваженої мотиваційної політики, спрямованої на максимальне розкриття трудового, інтелектуального та духовного потенціалу працівників.

Слід зазначити, що застарілі механізми управління, недооцінка кадрових ресурсів, відсутність економічної мотивації для поліпшення діяльності медичних працівників призвели до суттєвого погіршення стану галузі охорони здоров'я. Лікарняні заклади стикаються з низкою проблем (слабке матеріальне забезпечення, плінність кадрів, неповна реалізація соціальних гарантій тощо), які знижують ефективність управління та негативно впливають на імідж професії. В умовах сьогодення у лікувально-профілактичних закладах країни спостерігається дефіцит медичного персоналу (перш за все, середньої ланки), що обумовлено низьким рівнем заробітної плати, середній розмір якої у сфері охорони здоров'я у розрахунку на одного штатного працівника за січень-серпень 2016 року становив 3285 грн., що в 1,5 рази нижче від середнього значення за усіма видами економічної діяльності [1]. В таких умовах створення економічної мотивації шляхом встановлення оплати праці персоналу залежно від обсягу та якості наданої медичної допомоги підсилить змістовний мотиваційний фактор професії лікаря.

Вважаємо, що система мотивації трудової діяльності є сукупністю заходів матеріального та нематеріального характеру, які стимулюють окремого працівника чи трудовий колектив у цілому щодо досягнення індивідуальних та суспільних цілей діяльності організації. Зокрема, матеріальна мотивація трудової діяльності є похідною від комплексної дії низки чинників макро- та мікроекономічного спрямування, зокрема, структури доходів, рівня та диференціації заробітної плати, динаміки її змін, залежності від кількості, якості та результатів праці. Нематеріальне стимулювання розвитку персоналу спрямоване на задоволення мотиву збереження соціального статусу працівника в трудовому колективі.

Метою написання тез є розробка базових підходів до проведення аналізу системи мотивації персоналу у закладах охорони здоров'я, визначення ролі матеріальних та моральних стимулів та перешкод в їх реалізації у процесі мотивації трудової діяльності.

Завданнями даного дослідження є виявлення особливостей проведення аналізу системи мотивації трудової діяльності у закладах охорони здоров'я, розгляд існуючих методів аналізу мотиваційних чинників та оцінки стану матеріального стимулювання працівників.

У сучасних наукових виданнях існує значна кількість визначень сутності поняття «мотивація трудової діяльності», але найбільш обґрунтованим, на думку автора, можна вважати визначення Е. Уткіна, відповідно до якого мотивацію слід розглядати «як стан особи, що характеризує рівень активності і спрямованості дії людини в конкретній ситуації. При цьому мотив виступає як привід, причина, об'єктивна необхідність щось робити, спонукання до певної дії» [2, с. 11].

На думку автора, мотивацію трудової діяльності необхідно розглядати як систему чинників з причинно-наслідковими взаємозв'язками між ними, основним серед яких є матеріальна зацікавленість.

Аналіз системи мотивації персоналу у закладах охорони здоров'я базується на дослідженні сукупності кількісних і якісних показників з використанням базових прийомів (способів) аналізу. До важливих кількісних показників належать: фонд оплати праці, чисельність медичного персоналу та його структура, сукупні витрати на персонал. Серед якісних показників слід виділити такі базові параметри, як задоволеність працею, ступінь свободи у прийнятті рішень, інформованість про діяльність лікарняного закладу.

Джерелами інформації для проведення аналізу кількісних показників є нормативна, планова, облікова, звітна та аналітична інформація лікувально-профілактичних закладів. Узагальнені якісні показники отримують на основі систематизації результатів соціометричних та соціологічних опитувань.

Серед особливостей праці у закладах охорони здоров'я, які здійснюють вплив на розробку системи мотивації персоналу – широкий діапазон складності посадових обов'язків, висока моральна відповідальність, підвищена емоційна і психологічна напруженість, необхідність безперервного підвищення професійного і культурного рівня працівників.

При розробці мотиваційної програми необхідно проаналізувати ті цінності й можливі очікування, на які орієнтуються працівники конкретного колективу. З цією метою із застосуванням анкетування

здійснюється опитування працівників щодо дослідження рівня мотиваційного механізму.

У процесі аналізу мотиваційної сфери працівників, як правило, використовують такі методики: визначення спрямованості особи; встановлення ступеня задоволення основних потреб (із застосуванням піраміди А. Маслоу). Зокрема, Азарова А.О. та Ковальчук О.А. при визначенні спрямованості особи пропонують встановлювати у розрізі респондентів відсоткове співвідношення спрямованості на діяльність, відносини та на себе. Сума відсоткових значень за цими складовими має становити 100 %. При визначенні ступеня задоволення основних потреб здійснюється їх градація за наступними складовими: фізіологічні потреби, потреба у безпеці, потреба приналежності до соціальної групи, потреба визнання, потреба самовираження [3, с. 260-261].

Думки науковців та практиків зводяться до того, що найкращим мотиватором є гроші. Проте, визначаючи рівень матеріального заохочення працівників закладу охорони здоров'я, керівник повинен враховувати закономірність між рівнем мотивації та прагненням до винагороди. При вирішенні питань про матеріальну винагороду керівники всіх рівнів повинні спиратися на заздалегідь встановлені критерії щодо заохочення та інформувати всіх співробітників. У процесі обговорення рівня матеріального заохочення необхідно провести аналіз відповідей співробітників про оцінку адекватних заохочень з боку адміністрації.

Як правило, заклади охорони здоров'я не мають достатньої кількості коштів для належного матеріального стимулювання своїх співробітників, тому доцільно поєднувати матеріальні та нематеріальні стимули, зокрема, слід обговорювати успіхи працівників на конференціях, направляти їх на навчання, активно допомагати при вирішенні особистих питань тощо. Такі заходи демонструють турботу адміністрації про співробітників та закріплюють працівників у конкретній організації.

Найбільш важливими умовами для роботи медичного персоналу в установі є можливість самореалізації в професії, кар'єрне зростання, повага колег, зручний графік роботи, значимість для суспільства. Ураховуючи виявлені під час анкетування відповіді респондентів про подальшу співпрацю з установою, можна виявити реальне ставлення працюючих до конкретного лікарняного закладу та визначити питому вагу співробітників, які є основним ядром установи і не покинуть її як найближчим часом, так і в критичний період.

У процесі аналізу системи мотивації персоналу у закладах охорони здоров'я досліджується потреба установи в кадрах, здійснюється порівняння фактичної наявності працівників за категоріями з потребою, розробляються заходи щодо покращення забезпеченості лікарняного закладу висококваліфікованими кадрами.

Таким чином, адміністрація закладів охорони здоров'я з метою забезпечення їх ефективного функціонування повинна включити в план стратегічного розвитку установи розробку мотиваційної програми для співробітників. Аналіз системи мотивації трудової діяльності повинен базуватися на всебічному охопленні чинників впливу та використанні відповідних методик. При цьому слід враховувати, що здебільшого заробітна плата працюючих лікувально-профілактичного закладу не є високою, а тому необхідно розробляти виважені підходи адміністрації як до матеріального заохочення співробітників, так і до забезпечення інших важливих заходів впливу (можливість самореалізації в професії, кар'єрне зростання тощо).

Література.

1. Середньомісячна заробітна плата за видами економічної діяльності за період з початку року у 2016 році [Електронний ресурс]/ Державна служба статистики України. – Режим доступу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/gdn/Zarp_ek_p/zedp_16_u.htm. - Дата звернення: 08.10.2016. – Назва з екрану.
2. Уткин Э.А. Мотивационный менеджмент / Э.А. Уткин, Т.В. Бутова. – М.: ТЕИС, 2004. – 240 с.
3. Азарова А.О. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві / А.О. Азарова, О.А. Ковальчук // Економічний простір. – 2008. – № 18. – С. 258-263.

РОЛЬ ОСОБИСТІСНИХ ЯКОСТЕЙ КЕРІВНИКА В ПРОЦЕСІ АДАПТАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ДО ДІЛОВОГО СЕРЕДОВИЩА РЕГІОНУ

*Грузд А. В., студентка
Науковий керівник: Сурай А. С., к.е.н., доцент
Черкаський державний технологічний університет*

Організація, як відкрита система, залежить від ділового середовища (регіонального, національного характеру), в якому вимушено