

**Смирнова Екатерина Сергеевна**

Магистрант

**Направление:** Психология

**Магистерская программа:** Психология труда, инженерная психология

**Психологические особенности мотивации персонала в медицинских организациях**

**Аннотация.** В статье представлен анализ психологических особенностей мотивации персонала в медицинских организациях и инструментальных аспектов материального и нематериального стимулирования медицинских работников.

**Ключевые слова:** мотивация, медицинская организация, стимул, потребности, профессиональная деятельность, медицинский персонал.

Актуальность проблемы мотивации персонала в сфере здравоохранения остается достаточно высокой. Работа медицинских работников характеризуется, прежде всего, такими универсальными критериями, как объем, интенсивность, сложность, качество, эффективность, но методы объективной и комплексной оценки трудоемкости деятельности медицинского персонала довольно ограничены. Построение эффективной системы мотивации персонала медицинской организации можно назвать творческим процессом [3].

Прогрессивные методы и формы управления всей деятельностью медицинской организации выстраиваются на основе разрабатываемых и утверждаемых положений по мотивации и стимулированию персонала за проделанную работу. Большое значение имеет то, в каких условиях функционирует лечебно-профилактическое учреждение и его подразделения.

В медицинском учреждении необходимо комплексно стимулировать развитие персонала. Во-первых, необходимо направить стимулирование на повышение уровня профессионализма каждого специалиста, а во-вторых – на

повышение уровня конкурентоспособности и сплоченности всего коллектива [5].

Когда медицинский работник находится в состоянии благополучия, равновесия, он проецирует те же ощущения на окружающий мир, включая коллег и пациентов. На фоне общей удовлетворенности жизнью (особенно профессиональной) индивидуальные потрясения будут менее болезненными. Но если мысли медицинского работника полны сомнений и страхов, неудовлетворенности и агрессии, то все это тоже проецируется на внешний мир и окружающих его пациентов, что негативно сказывается на них. Если медицинский работник в процессе трудовой деятельности имеет возможность удовлетворять значимые для себя потребности (физиологические, психологические и социальные), то он испытывает удовлетворенность от работы, а если нет, то чувствует подавленность, тревогу.

Медицинский работник должен испытывать удовлетворенность от своей работы. Если в процессе работы обеспечена его потребность в профессиональных достижениях, карьере, признании, самосовершенствовании, если он видит результаты своей работы и, самое главное, выздоровление пациентов, то уровень удовлетворенности будет возрастать. Неудовлетворенность работой, которая снижает мотивацию к профессиональной деятельности, зависит, прежде всего, от внешних факторов: низкая заработная плата, нарушения техники безопасности и плохие условия труда, сложности в отношениях с руководством, коллегами, пациентами [2]. Интересно, что устранение подобных факторов не обязательно сразу приводит к повышению удовлетворенности и мотивации труда. Конечно, многое зависит от индивидуальных особенностей работника, его ожиданий и приоритетов. Для одних, например, более значим размер заработной платы, для других – ненормированный рабочий день и т. д.

Одним из актуальных стремлений медицинского работника является желание получить справедливую оценку своего труда. Если медицинский работник считает, что его рассматривают с равных позиций по отношению к

остальным, не принижают его достижения, то он может чувствовать себя удовлетворенным от результатов деятельности. Если же работник считает, что его недооценивают, он вознагражден недостаточно, то у него возникает чувство неудовлетворенности. Медицинский персонал ориентируется на комплексную оценку вознаграждения. Считая несправедливой и неравной оценку своего труда, медицинский работник теряет мотивацию к активным, созидательным действиям с точки зрения целей медицинского учреждения. При возникновении такой ситуации у него возможны снижение качества труда и интенсивности трудовой деятельности, попытки поиска дополнительного заработка.

Специалист в области здравоохранения, который принимает участие в различных внутриорганизационных мероприятиях и в принятии решений относительно условий труда, несет ответственность за конечный результат. Он может вносить предложения по улучшению организации своей работы, получая от этого удовольствие, более эффективно работает и значительно замотивирован [1].

Труд медицинского работника в российских условиях преимущественно стимулируется за счет внутренних факторов, а многие внешние факторы, кроме социальной значимости его профессиональной деятельности, действуют недостаточно эффективно. Можно сказать, происходит акцент на личностные свойства людей, выбравших эту профессию, такие, как: ответственность, чувство долга, верность врачебной клятве, любовь к своей работе, стране.

Работники здравоохранения старшего поколения сформировали достаточно устойчивую внутреннюю мотивацию, а вот для молодого поколения нужна внешняя поддержка, стимулирующая заниматься трудной профессией медика, и эта поддержка должна сопровождаться справедливой материальной оценкой его труда.

Потребность в признании можно назвать основной нематериальной составляющей мотивации, характерной именно для медицинского персонала. Естественно, очень важна и материальная мотивация. Различные медицинские

организации финансируются по-разному. В каждой из систем есть основная заработная плата – оклад.

Важным аспектом является обеспечение материальной заинтересованности работников медицинского учреждения в результатах своего труда на основе более широкого использования выплат компенсационного и стимулирующего характера. Речь идет о технологиях, основывающихся на правильном применении установленных законодательством условий оплаты труда. Порядок использования оплаты труда в лечебном учреждении четко регламентируется. Основную роль играет правильно проведенная тарификация работников. С этой целью разрабатывается «Положение о тарификации работников», в котором четко прописаны сроки, содержание, последовательность проведения этого технологического процесса [2].

Параллельно с тарификацией медицинским работникам назначаются различные материальные выплаты, утверждаемые дополнительно к основному заработку. При этом выделяются надбавки и доплаты компенсирующего и стимулирующего характера. Для сокращения текучести кадров, сохранения стабильности коллектива, с целью стимулирования непрерывного профессионального роста, повышения конкурентоспособности специалистов в лечебных учреждениях разрабатываются «Положения об установлении надбавок стимулирующего характера».

Дифференцированные надбавки работникам применяются за высокие достижения в работе, выполнение особо важных или срочных работ, напряженность в труде [4]. Наиболее высокие проценты надбавок введены для специалистов, чья работа нередко связана не просто со срочностью, а со сверхсрочностью исполнения заданий, отличается повышенной степенью ответственности.

Важное место среди всех форм материального и морального стимулирования работников занимает премирование. Поводами для премирования могут стать повышение эффективности в работе за счет

применения новых технологий, передовых форм труда, личных достижений сотрудников в научно-исследовательской деятельности, высокую интенсификацию работы и другие конкретные заслуги.

Следовательно, развитие стимулирующих систем оплаты труда медицинских работников следует рассматривать в качестве важнейшего экономического и социально-психологического метода управления, призванного занять на современном этапе преобладающее место в деятельности руководителей всех медицинских учреждений. С помощью данных систем стимулирования создаются организационные, социально-психологические и экономические предпосылки, позволяющие обеспечивать не только режим устойчивой и стабильной деятельности, но и последовательный переход к перспективному развитию медицинской организации.

Безусловно, выбор мотивационных инструментов каждым руководителем медицинской организации сугубо индивидуален, но однозначно необходим. Руководитель организации должен анализировать и предвидеть положительные последствия эффективной мотивации персонала, позволяющей достичь высокого качества труда.

### Литература

1. Блинов А.И. Мотивация персонала корпоративных структур // Маркетинг. 2010. № 1.
2. Галимова А.Ш., Абдрахманова С.А. Проблема мотивации и оплаты труда медицинских работников // Международный научно-исследовательский журнал. 2013. № 5.
3. Колосницына М.Г., Шейман И.М., Шишкин С.В. Экономика здравоохранения. М.: Издательский дом ГУ-ВШЭ, 2009.
4. Селиванова М.В. Принципы управления персоналом: сущность и влияние на мотивацию // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2015. № 7.

5. Цветкова С.Б., Цветанова К.Т., Христова И.Р., Петрова Д.Ю. Изучение влияния рабочей среды на мотивацию медицинских специалистов – типовой проект // Евразийский союз ученых. 2016. № 3-4 (24).

© Бюллетень магистранта 2020 год № 4