

ТРУДОВАЯ МОТИВАЦИЯ ВРАЧЕЙ ПОЛИКЛИНИКИ

Тайц А.Б.¹, Косенко А.А.¹

¹ГБОУ ВПО «Северо-западный государственный медицинский университет имени И.И. Мечникова» Министерства здравоохранения Российской Федерации» Санкт-Петербург (191015, Россия, г. Санкт-Петербург, ул. Кирочная, д.41; 195067, Россия, г. Санкт-Петербург, Пискаревский пр., д. 47); e-mail: rectorat@szgmu.ru

По результатам социологического опроса изучено мнение врачей относительно самооценки своей деятельности, факторов, влияющих на процесс трудовой мотивации. Проанализированы результаты опроса относительно желаемых поощрений за эффективную работу. Представлен комплекс мероприятий в системе мотивирования персонала к достижению поставленных целей и оценена их эффективность. Установлено, что позитивными факторами являются понимание врачами целей организации, чувство индивидуальной причастности к решению поставленных перед коллективом задач, бесконфликтность трудовой среды. К негативным факторам – неудовлетворенность стилем руководства, сформировавшееся мнение о несправедливости распределения поощрений и льгот, несоответствие заработной платы вложенным усилиям. Система мотивирования персонала должна включать комплекс мероприятий, реализация которых последовательно влияет на формирование удовлетворенности медицинских работников профессиональной деятельностью.

Ключевые слова: социологический опрос, врач поликлиники, трудовая мотивация, система мотивирования врачей, удовлетворенность профессиональной деятельностью.

LABOUR MOTIVATION OF DOCTORS OF POLICLINIC

Taits A.B.¹, Kosenko A.A.¹

¹State Educational Institution of Higher Professional Education " Northwestern State Medical University named after I.I. Mechnikov" of the Ministry of Healthcare of the Russian Federation", St. Petersburg (191015, Russia, St. Petersburg, Kirochnaya street, 41; 195067, Russia, St. Petersburg, Piskarevskiy Prospect, 47); e-mail: rectorat@szgmu.ru

According to the results of the sociological survey, we have studied the opinion of doctors, regarding self-assessment of their activities, and factors affecting the motivation process. We have analyzed the results of the survey dedicated to the desired incentives that could be provided for efficient work. We have introduced the goal-specific action plan to the staff motivation system, aimed at achievement of their goals and evaluation of the effectiveness thereof. We have established the following positive factors: understanding of the organization's goals by the doctors, the sense of being individually involved in the process of coping with the common tasks, a conflict-free working environment. The negative factors - dissatisfaction relating to the style of management, the established opinion regarding unfairness of the incentives and benefits distribution, the disparity between the amount of wages and the contributed effort. Staff motivation system should include a complex of measures the implementation of which would consistently influence building-up satisfaction of health care professionals with their occupational activity (job satisfaction).

Keywords: sociological survey, polyclinic doctors, job motivation, doctors' motivation system, job satisfaction.

В современных условиях стимулировать интерес к изучению социальных отношений, складывающихся в профессиональной деятельности медицинских работников, врача. В условиях перехода к рыночным отношениям, повлекшим интенсивный рост потребности населения в качественном медицинском обслуживании, обострилась проблема кадрового обеспечения муниципального здравоохранения квалифицированным медицинским персоналом. Положение усугубляется постоянной утечкой кадров из государственных учреждений здравоохранения, отсутствием необходимого притока молодых специалистов, что ведет к старению контингента медицинских работников [2]. В исследованиях последнего десятилетия обосновывается потребность в изучении профессионально-личностного образа

медицинского работника [1,6]. Анализ удовлетворенности деятельностью сотрудников открывает перед руководителем возможности выбора оптимальных моделей управления процессом мотивирования персонала [3].

Ожидаемый результат масштабных планов переустройства отечественного здравоохранения в интересах общественного и отраслевого развития может быть достигнут не столько посредством предлагаемых к реализации организационно-структурных и юридически оформленных преобразований, сколько за счет человеческого фактора, базисной основой которого является удовлетворенность врача своей профессиональной деятельностью, видение им перспектив, понимание целей и задач медицинской организации [5]. Мотивирование – как деятельность, направленная на создание установок к эффективному труду, включает в себя использование специальных приемов и методов. Создание системы мотивирования персонала в медицинских организациях является актуальной задачей практического здравоохранения.

Цель исследования: путем социологического опроса по специально разработанной анкете изучить мнение врачей относительно факторов, влияющих на трудовую мотивацию, представить самооценку врачей своей деятельности, оценку работы коллег и вспомогательного персонала.

Материалы и методы

Сформулирован опросник «Трудовая мотивация». Это структурированная анкета, которая в каждом вопросе содержала однозначные ответы. Выбор утверждений определялся личным опытом авторов и практическими рекомендациями [4,7].

От испытуемого (респондента) требовался обязательный выбор одного из вариантов ответа: «да», «нет», «затрудняюсь с ответом». В отдельных случаях утверждениям были присвоены баллы. Спектр вопросов затрагивал семь направлений. Всего опросник содержал 56 утверждений и более 190 параметров их раскрывающих. Как достоверно значимые выбирались только такие позиции, которые соответствовали уровню доверительной вероятности 95% при доверительном интервале не более 5%.

Базы данных были представлены в формате Excel-2007. Применялись методы описательной статистики.

Объектом исследования явилась группа врачей, ответственных за организацию и проведение лечения в условиях поликлиники: терапевты участковые, врачи-специалисты, работающие в государственных бюджетных учреждениях здравоохранения Санкт-Петербурга в период 2010-2011гг., обслуживающих 661,2 тыс. человек, закрепленного населения. Было выдано 577 анкет (по фактическому числу врачей). Сдали анкеты в установленные сроки – 458 человек (79,4%). Пригодными для анализа признаны 256 анкет. Используя метод пропорциональной стратифицированной выборки (по стажу), отобрана

группа из 231 человек. Стаж до 5 лет - 26 человек, 5-9 лет – 36 человек, 10-19 лет – 70 человек, 20 лет и более – 99 человек. (Репрезентативность выборки: доверительная вероятность 95%, доверительный интервал $\pm 5\%$). Дополнительно в СПб ГБУЗ «Городская поликлиника №112» проведен социологический опрос среди 84 человек из числа лечащих врачей поликлиники об удовлетворенности стилем руководства поликлиникой. Авторы благодарят руководителей городских поликлиник, врачи которых приняли участие в опросе, за понимание и содействие в проведении анкетирования. Мы также признательны врачам, принявшим участие в проведении социологического опроса/анкетирования, за уделенное этому время и откровенность.

Результаты и их обсуждение

Опрос лечащих врачей типовых городских поликлиник, обслуживающих взрослое население города Санкт-Петербурга показал, что 85,7% респондентов четко представляют цели и задачи поликлиники. Большинство считают, что они вносят достойный личный вклад в деятельность учреждения (79,2%), при выполнении своих профессиональных обязанностей имеют достаточную свободу действий (72,7%), не планируют сменить место работы в ближайшее время (75,7%). По их мнению, профессиональная среда характеризуется как бесконфликтная (82,7%), не оказывающая негативного влияния на их личную жизнь за пределами поликлиники (72,3%).

Наряду с указанными позитивными факторами, нельзя не отметить, что значительная часть респондентов указали что, по их мнению, не всегда справедливо распределяются льготы и поощрения (72,7%), а стиль руководства не соответствует их ожиданиям (80,6%). Считают, что заработная плата не зависит от «вклада» работника в достижение целевых показателей 72,3% врачей, участвующих в опросе.

Более половины респондентов (61%) выразили принципиальную готовность работать сверх нормы рабочего времени (брать совместительство, осуществлять дополнительную работу по своей специальности при условии оплаты по факту выполнения дополнительных объемов услуг).

Были проанализированы результаты опроса относительно желаемых поощрений за эффективную работу. Приоритетными поощрениями выделились: выплата денежных премий (100% респондентов); направление на конференции, симпозиумы, дополнительное усовершенствование с отрывом от производства (55%); признание конкретных услуг и вынесение благодарности на общем собрании (38,1%); занесение благодарности в трудовую книжку (34,2%); устная благодарность руководства (30,7%). Каждый пятый респондент отметил, что он рассматривает продвижение по служебной лестнице как значимое поощрение.

Респондентам было предложено оценить свою деятельность, работу коллег, отдела кадров, бухгалтерии, экономистов, службы технической поддержки своего учреждения, а также деятельность врачей других учреждений здравоохранения. Система оценок: 4 балла – «хорошо», 3 балла – «удовлетворительно», 2 балла – «плохо». Самооценка своей деятельности, независимо от стажа респондентов, составила $3,7 \pm 0,5$ баллов. Труд своих коллег – врачей был оценен в $3,6 \pm 0,6$ балла (различия не достоверны, $p > 0,05$). Средняя балльная оценка работы отдела кадров, бухгалтерии, экономической службы составила – $2,9 \pm 0,2$ баллов; оценка работы технической поддержки – $3,1 \pm 0,3$ балла ($p < 0,05$). Средняя балльная оценка деятельности врачей стационаров составила $2,8 \pm 0,2$ ($p < 0,001$), врачей, участвующих в оказании высокотехнологической медицинской помощи – $3,2 \pm 0,4$ балла ($p < 0,05$).

Три из четырех опрошенных указали, что, по их мнению, работа лечащим врачом в поликлиники сопровождается высокими физическими и психоэмоциональными нагрузками (соответственно 76,3% и 77,2%).

Таким образом, существенными факторами, облегчающими создание системы стимулирования на уровне поликлиники, являются понимание врачами целей и задач поликлиники, осознанное желание внести свой позитивный вклад в работу коллектива, настрой на продуктивную и долгосрочную работу, бесконфликтность рабочей среды. К негативным факторам, можно отнести неудовлетворенность стилем руководства, ощущение недооценки личного вклада отдельного работника в общее дело, не соответствие заработной платы ожиданиям и самооценке. Врачи поликлиник, понимая сложность и важность своей работы, склонны достаточно высоко оценивать свою лично работу и работу своих коллег по поликлинике.

Полученные результаты были использованы для формулирования системы мотивирования персонала к достижению целей поликлиники – повышению доступности и качества амбулаторной помощи населению в СПб ГБУЗ «Городская поликлиника №112». Разработано Положение о внедрении системы мотивирования персонала. По согласованию с профсоюзной организацией были внесены редакционные правки в Положение о премировании работников. В 2012-2013 годах назначение премий по итогам отчетных периодов осуществлялось с использованием показателей и критериев эффективности деятельности медицинских работников. При наличии дисциплинарных взысканий премирование не осуществлялось. Для лечащих врачей обязательными условиями премирования и применения других видов поощрения стало достижение показателей, в том числе выполнение плановых заданий, отсутствие замечаний при проведении работ по экспертизе временной нетрудоспособности, отсутствие дефектов ведения медицинской документации, выявленных при проверках в рамках ведомственного и неведомственного

контроля, а также обоснованных жалоб пациентов. Повышена роль Комиссии по повышению доступности и качества медицинской помощи в системе мотивирования работников. В нее включены как представители Администрации, так и представители трудового коллектива. Назначены ответственные лица за мониторинг основных показателей эффективности деятельности поликлиники и отдельных работников, которые не реже 1 раза в месяц доводили на Производственных совещаниях сведения о достижении пороговых значений показателей и причинах отставания. С каждым работником проводились индивидуальные беседы, использовались и письменные формы информирования отдельных работников и структурных подразделений о текущих результатах работы. Информация о назначенных поощрениях отдельным работникам систематически доводилась до коллектива. Организованы отчеты руководителей вспомогательных служб (бухгалтерия, экономическая служба и других) перед работниками с выездами в структурные подразделения поликлиники. Определен порядок обращения работников с предложениями по оптимизации работы структурных подразделений.

Указанные мероприятия позволили на промежуточном этапе внедрения системы мотивирования в группе лечащих врачей СПб ГБУЗ «Городская поликлиника №112» достигнуть положительной динамики значений ряда показателей, в том числе таких как: «Удовлетворенность стилем руководства на 40,1% (70,2% против 35,1%), «Справедливость распределения льгот и поощрений» на 25% (66,8% против 41.8%), «Взаимосвязь размеров премиальных выплат с «вкладом» работника в достижение целевых показателей» на 62% (89,7% против 27,7%).

Выводы

1. Социологический опрос является значимым инструментом изучения трудовой мотивации отдельных врачей и коллектива в целом. Анализ мотивации врачей показывает, что врачебная деятельность достаточно полимотивирована по своему характеру и включает в себя как позитивные аспекты, так и негативные.
2. Высокие позиции в мотивационной иерархии врачей занимают потребность признания и достойной оценки деятельности и необходимость применения комплекса различных форм поощрений.
3. Система мотивирования врачей поликлиник может быть усовершенствована, если руководители направят свои усилия на изменение стиля своего руководства с учетом ожиданий отдельных работников и коллектива в целом, разработку и внедрение количественных оценок деятельности для справедливого распределения льгот и поощрений, выбор приоритетных, приемлемых форм поощрений.

Список литературы

1. Барскова Г.Н., Князев А.А., Смирнов А.А. Руководители здравоохранения о проблемах руководящих кадров // Социальные аспекты здоровья населения: электронный научно-практический интернет журнал 10.09.2010г. URL: <http://vestnik.mednet.ru/content/view/217/30/lang,ru> (дата обращения 04.04.2014)
2. Ефименко С.А. Социальный портрет современного участкового врача-терапевта: Автореф. дис. канд. социол. наук. — Москва, 2004 — 18с.
3. Жуковский И.В. Методика изучения и развития мотивации профессионального самосовершенствования сотрудников фирмы // Управление персоналом — 2005;(13) — С. 55-56.
4. Забродин Ю. М., Похилько В. И., Шмелев А. Г. Статистические и семантические проблемы конструирования и адаптации многофакторных личностных тест-опросников // Психол. журн. —1987. — т.8— № 6.— С. 79-89.
5. Касапов К.И., Трифонова Н.Ю., Немсцверидзе Э.Я. Эффективность использования инноваций в деятельности лечебно-профилактических учреждений амбулаторного типа. — Москва: Сам Полиграфист; 2013. — 140 с.
6. Сибурина Т.А. Повышение социальной роли здравоохранения // Труд и социальные отношения. Научный журнал Академии труда и социальных отношений. —2006. — №2 — С.72-77.
7. Сибурина Т.А., Атаева Л.Ж. Повышение эффективности управления здравоохранением на основе использования современных персонал-технологий // Кремлевская медицина. Клинический вестник . — 2009 — №1. — С.25-29.

Рецензенты:

Стволинский И.Ю., д.м.н., доцент, профессор кафедры «Общественное здоровье и управление здравоохранением ГБОУ ВПО «Северо-западный государственный медицинский университет имени И.И. Мечникова» Министерства здравоохранения Российской Федерации», г.Санкт-Петербург.

Лучкевич В.С., д.м.н., профессор, заведующий кафедрой «Общественного здоровья и здравоохранения ГБОУ ВПО «Северо-западный государственный медицинский университет имени И.И. Мечникова» Министерства здравоохранения Российской Федерации», г.Санкт-Петербург.