

5. Федеральный закон "Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации" от 21.11.2011 N 323-ФЗ (последняя редакция). - Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc](http://www.consultant.ru/document/cons_doc) (дата обращения 23.03.21).

6. Одноканальное финансирование здравоохранения. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/law/podborki/odnokanalnoe/> (дата обращения 23.03.2021).

7. Репринцева Е.В. Направления повышения эффективности деятельности медицинской организации// Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2017. – № 2-2. – С. 254-257.

УДК. 614.254.5

**Афони́на В.В., Зава́ров Н.С., Суха́нова В.О., Ру́сакова И.В.**

**УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА**

Кафедра общественного здоровья и здравоохранения

Уральский медицинский университет

Екатеринбург, Российская Федерация

**Afonina V.V., Zavarov N.S., Sukhanova V.O., Rusakova I.V.**

**MANAGEMENT OF PERSONNEL MOTIVATION**

Department of Public Health and Public Health

Ural State Medical University

Yekaterinburg, Russian Federation

E-mail: [suhanovavika13@yandex.ru](mailto:suhanovavika13@yandex.ru)

**Аннотация.** В статье рассматривается вовлеченность врачей и студентов медицинского университета в рабочий процесс с помощью анкетирования.

**Annotation.** The article examines the involvement of doctors and students of the medical university in the work process by means of a questionnaire.

**Ключевые слова:** медицинский персонал, мотивация, материальное стимулирование.

**Key words:** medical staff, motivation, financial incentives.

**Введение**

В условиях рыночной экономики возрастает вклад каждого сотрудника в окончательный результат функционирования всей медицинской организации. Готовность и желание сотрудников выполнять свою работу является важными факторами повышения эффективности действия любой организации. Поэтому одной из главных задач для менеджеров здравоохранения является поиск эффективных методов и способов управления персоналом, которые могут

способствовать активизации человеческого потенциала и повышению мотивации труда[1, 2].

Под мотивацией мы понимаем процесс, который побуждает человека к деятельности для достижения конкретных целей и результатов. Для работника мотивация — это совокупность движущих им мотивов, которые побуждают его к результативному труду, способствуют раскрытию его потенциала, который направлен на достижение целей организации. Для этого персонал должен быть мотивированным[2].

**Цель исследования** - изучить особенности управления мотивацией врачей и студентов старших курсов медицинского университета.

#### **Материалы и методы исследования.**

Материалы:

- анкетирование 50 студентов и 30 врачей
- интервью 5 врачей

Методы исследования:

- наблюдение
- анкетирование
- интервью
- беседа

Социологический метод – в ходе работы было исследовано мнение 50 студентов старших курсов Уральского государственного медицинского университета и 30 врачей, работающих в различных лечебно-профилактических организациях, с помощью анонимного анкетирования, осуществленного посредством сервиса «Google Формы».

Анкета разработана самостоятельно, ее структура для студентов подразумевала 9 вопросов с ответами, ранжированными от «однозначно да» до «однозначно нет», 1 вопрос с оценкой по 7-балльной шкале и 1 вопрос со свободным ответом. Структура анкеты для врачей была аналогична, но включала 1 дополнительный вопрос с оценкой по 7-балльной шкале.

Аналитический – был проведен анализ анкет практикующих врачей и студентов старших курсов медицинского университета.

#### **Результаты исследования и их обсуждение.**

Для повышения производительности труда сотрудников работодатель может использовать материальные и нематериальные стимулы. Возможно учредить премиальные и стимулирующие выплаты. Нематериальные стимулы связаны с уважением со стороны коллег, комфортным и уважительным общением, потребностью в самоутверждении. Используя их в комплексе можно добиться высокой эффективности [3].

Таким образом, распределив стимулы на несколько категорий было проведено анкетирование 2 групп – врачей и студентов старших курсов медицинского университета с целью более глубокого анализа влияния разного вида стимулов на их вовлеченность в рабочий процесс.

В ходе анализа результатов опроса было выяснено, что вовлеченность в лечебный процесс большинства студентов ниже, чем вовлеченность врачей как в настоящее время, так и сразу после окончания университета. Так большинство из опрошенных (40%) студентов оценили данный параметр на 5 баллов из 7, в то время как среди врачей большинство (76,7% и 60%) дали максимальную оценку.

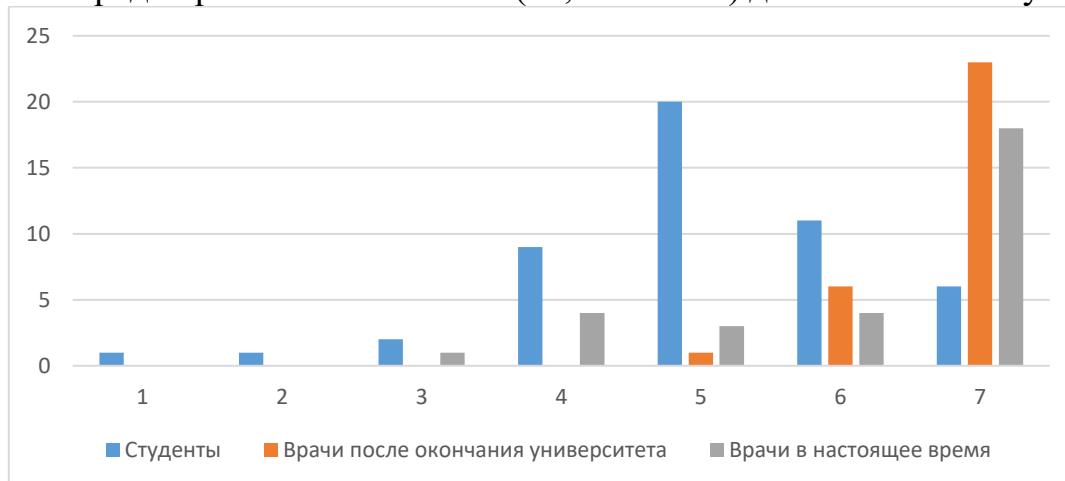


Рис.1. Вовлеченность врачей и студентов в лечебный процесс, %

На вопрос, является ли для анкетированных материальное стимулирование ключевым фактором мотивации, на что получили схожие ответы – «однозначно да» и «скорее да» отвечают большинство врачей (40 и 46,7% соответственно) и студентов (34 и 46% соответственно). Основная часть врачей (96,7%) и студентов (96%) считают дополнительное финансовое вознаграждение в виде доплат или премий мотивирующим фактором.

Современное оборудование, широкий выбор методик диагностики и лечения является поводом для смены места работы для большинства респондентов – «однозначно да» и «скорее да» отвечают большинство врачей (33,3 и 46,7% соответственно) и студентов (40 и 52% соответственно).

Наличие соревновательной системы, подразумевающей награду, обе группы отмечают с положительной стороны относительно их вовлеченности в работу. Конструктивную критику в качестве стимула для саморазвития отметило более половины врачей (70%) и студентов (70%).

Общественное признание личных заслуг в виде грамот или нахождения на доске почета однозначно положительным фактором отметило большинство (43,3%) врачей. Среди студентов большая часть (40%) ответило «скорее да». Помимо этого, значительная часть врачей (30%) и студентов (28%) отметила, что такой вид мотивации скорее всего не имел бы на них эффекта.

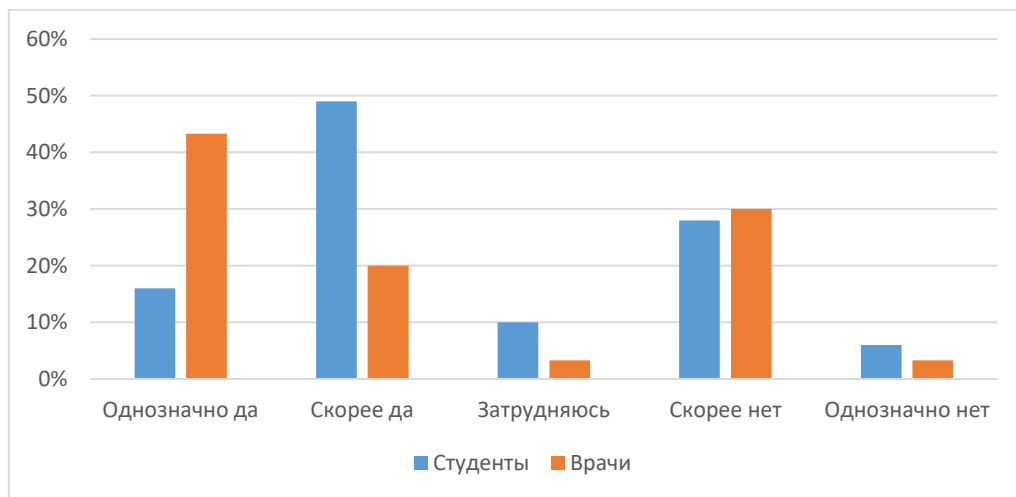


Рис.2. Влияние общественного признания заслуг на вовлеченность в работу, %

Сплоченность коллектива и проведение неформальных мероприятий влияет на вовлеченность студентов в обеих группах одинаково. Важность работы в комфортном и доброжелательном коллективе отметило большинство из обеих групп (96,7% среди врачей, 100% среди студентов). К проведению неформальных мероприятий в коллективе отношение разнообразное. Более трети (36,7%) врачей считают, что это однозначно повлияет на их вовлеченность в рабочий процесс. Ответ «скорее да» и «скорее нет» был одинаково популярен у их коллег (26,7%). Среди студентов большинство (36%) ответило, что такой вид сплочения коллектива скорее повлияет на их вовлеченность.

Для более персонализированного подхода, было организовано очное интервью с пятью врачами различных ЛПО: ООО «ММЦ», 5 ВКГ Войск Нацгвардии РФ, ООО "ЦММИФТ НОВИ". Все опрошенные подтвердили первоочередную значимость финансовой мотивации.

#### **Выводы:**

В ходе анкетирования выявлены основные мотиваторы, а именно материальные. Как для студентов, так и для врачей исключительную значимость имеют материальные стимулы, где превалирует именно денежное вознаграждение.

Денежная мотивация – это основной мотиватор, но есть ещё ряд дополнительных факторов, которые влияют на мотивацию сотрудников: социальные, моральный и социально-психологические мотиваторы. В условиях, когда у работодателя денежная мотивация одинаковая, но присутствуют эти дополнительные мотиваторы у одного из них, то врачи даже готовы менять своего текущего работодателя в пользу другого.

Рекомендации по повышению мотивации медицинского персонала заключаются, в том, чтобы использовать тот мотиватор, который важен для данного сотрудника, подход должен быть индивидуальным. Если использовать данные нашего исследования, то можно прийти к следующему: каждый сотрудник должен быть удовлетворён своей заработной платой,

непредсказуемые и нерегулярные поощрения мотивируют больше, не допускать демотивирующих факторов, а именно снижение заработной платы, депремирование, системой штрафов.

При рассмотрении мотивации как способа повышения производительности труда нельзя делать упор на каком-то одном виде стимулов. В связи с тем, что у разных сотрудников разные потребности, стимулирование должно выполняться комплексно и разносторонне.

**Список литературы:**

1. Бексултанова А.И. Система стимулирования эффективной деятельности работников. // Молодой ученый. – 2016. № 1 (105). – С. 312-314.

2. Бреусов, А.В. Практические аспекты управления процессом мотивации персонала медицинской организации / А.В. Бреусов, В.А. Чирков, П.В. Зиновьев // Вестник современной клинической медицины. –2016. – Т. 9, вып. 2. – С.117-119

3. Кибанов А.Я. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом/А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, В.Г. Коновалова, О.Л. Чуланова - Москва.: научная мысль – 2016. – 156 с.

4. Панчук Е.Ю. К проблеме мотивации труда персонала медицинского учреждения/Е.Ю. Панчук // известия. –2017. –Т. 20. –С. 44-53

5. Соснова А. С., Мотивация как функция менеджмента. Способы мотивации к труду персонала организации // Наука, образование и культура. 2017. №9 (24). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-kak-fun..> (дата обращения: 22.02.2021)

УДК 614.2-314.06

**Василенко С.Ю., Лайковская Е.Э., Певная М.В.**

**ШТРИХИ К ПОРТРЕТУ: ОБ ОБРАЗЕ ЖИЗНИ МОЛОДЕЖИ И  
ОТНОШЕНИИ К СЕМЕЙНЫМ ЦЕННОСТЯМ**

Уральский федеральный университет имени первого Президента России  
Б.Н. Ельцина, Екатеринбург, Российская Федерация,  
Уральский государственный медицинский университет Минздрава  
России, Екатеринбург, Российская Федерация,

**Vasilenko S.Yu., Laykovskaya E.E., Pevnaya M.V.**

**STROKES TO THE PORTRAIT: ABOUT YOUTH'S LIFESTYLE AND  
ATTITUDES TO FAMILY VALUES**

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin,  
Yekaterinburg, Russian Federation,  
Ural State Medical University, Ministry of Health of Russia,  
Yekaterinburg, Russian Federation,

E-mail: [sofiya80297@gmail.com](mailto:sofiya80297@gmail.com)