

МОТИВАЦІЙНИЙ МЕХАНІЗМ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНИМ МЕДИЧНИМ ЗАКЛАДОМ

к.е.н., доц. Соляник О. М., студентка Спичак Ж. І.

У процесі ринкових перетворень в Україні виникла нагальна потреба у пошуку ефективних шляхів розвитку існуючої системи охорони здоров'я. До основних задач державної політики в галузі охорони здоров'я можна віднести поліпшення стану здоров'я населення, збільшення тривалості життя, зниження захворюваності на основі розвитку профілактики хвороб, підвищення якості і доступності медичної допомоги. Медичні кадри і, перш за все, лікарі є найбільш значимою і найбільш цінною частиною внутрішніх ресурсів лікувально-профілактичних закладів. Саме вони забезпечують результативність їхньої діяльності. Від сьогоднішніх рішень та дій залежить те, яким стане медичний заклад у майбутньому. Тож пошук шляхів активізації трудового і творчого потенціалу кожного лікаря або медсестри в умовах обмеженості ресурсів є відправною точкою для успішного функціонування державного медичного закладу. Сучасні умови функціонування державних закладів охорони здоров'я спонукають до пошуку та розроблення ефективної системи мотивації, яка буде враховувати специфіку діяльності фахівців цієї галузі та забезпечувати зацікавленість у підвищенні продуктивності праці, її якості та ефективності надання медичної допомоги. Проблеми підвищення трудової мотивації носять системний характер і вимагають комплексного підходу при їх вирішенні. На першому етапі формування механізму мотивації потрібно визначити пріоритети, сформулювати цілі та завдання. До ключових цілей мотивації працівників медичного закладу слід віднести такі: усвідомлення ними соціальної значущості їх праці; дотримання вимог до організації діяльності медичних працівників та трудової дисципліни, підвищення професійного рівня, якості та ефективності надання медичної допомоги.

Після ідентифікації цілей настає етап вибору інструментів системи мотивації. Розроблення ефективної системи мотивації медичних працівників вимагає проведення соціологічних та соціально-психологічних досліджень. Керівник повинен чітко визначити установки і потреби своїх працівників, ранжувати їх у порядку значимості, виявити, які стимули або їх комбінації є найбільш ефективними. Система мотивації має включати різноманітний набір інструментів, які можна застосовувати залежно від конкретної ситуації. Стимул повинен бути достатньо сильним, щоб вплинути на поведінку, і досить слабким, щоб працівники відчували свободу у виборі своїх дій.

Сьогодні медичні заклади зазнають значних труднощів, пов'язаних із фінансування їх діяльності. Тож важливе значення має оптимізація співвідношення матеріальних і нематеріальних стимулів. На наш погляд, сучасна система матеріальної мотивації лікарняного закладу повинна відповідати таким вимогам: забезпечення оплати медичних працівників на рівні середньої заробітної плати в економіці, надання фінансової та соціальної підтримки молодим фахівцям, посилення диференціації оплати праці, підвищення частки її стимулюючої частини (не менше 25-30%), впровадження в медичних організаціях систем економічного стимулювання на основі врахування реальних обсягів послуг та показників кінцевого результату лікувально-профілактичної діяльності окремих підрозділів і працівників. Разом з тим не можна забувати про те, що гроші є необхідним, але недостатнім фактором мотивації персоналу. Збільшення матеріальної винагороди не завжди призводить до підвищення трудової мотивації і прагненню працювати краще. Так у перевантажених вузьких фахівців центральних районних лікарень, що виконують великий обсяг роботи, мають значний трудовий досвід і високий рівень професійної підготовки трудова мотивація може навіть зменшитися, якщо, на їхню думку, вони не отримали відповідної винагороди. Існує велика кількість факторів, що водночас є дуже ефективними інструментами мотивації і одночасно не вимагають додаткових витрат. Так, наприклад, визнання досягнень працівників, може стати ключем для створення вискоєфективної команди. Умовно їх можна розділити на моральні та організаційні. До моральних можна віднести: престиж професії лікаря, оцінку та визнання професійних досягнень, можливість професійного росту, почуття причетності, розуміння керівниками особистих проблем. До організаційних - особистий підхід до працівників, формування сприятливого морально-психологічного клімату, встановлення чітких цілей, гарантію зайнятості, додаткові вихідні, гнучкість робочих годин та розподіл обов'язків, збалансований графік роботи та відпочинку, доступ до навчання, можливість підвищення кваліфікації, кураторство та партнерство з більш досвідченими спеціалістами, політика рівних можливостей, чіткі критерії оцінки результативності праці.

Останній етап передбачає доведення та роз'яснення кожному лікарю, медсестрі, працівнику call-центру чи санітарці основних завдань закладу та обумовлених ними їх обов'язків та повноважень. Важливо також забезпечити зворотній зв'язок, для подальшого вдосконалення та адаптації до змін.