МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра громадського здоров'я

Шифр _____

Наказ ректора про
затвердження теми

«До захисту допускається»
завідувач кафедри
_____В. А. Сміянов

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
НА ЗДОБУТТЯ ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
на тему
«Механізми підвищення професійної мотивації молодих лікарів в медичних закладах України»

за спеціальністю 229 «Громадське здоров'я»,
освітньо-професійна програма «Громадське здоров'я»

Студентки групи ГР- 701 Руденко Аліни Вікторівни

Подається на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Науковий керівник:

**Професор, завідувач кафедри громадського здоров'я, д.мед.н.
Сміянов В.А**

Суми 2021р.

Зміст

Вступ

Розділ 1. Теоретичні основи мотивації праці молодих лікарів у лікувальних закладах України.

1.1. Сутність поняття мотивація праці

1.2**.** Сучасні методи мотивації праці молодих спеціалістів у лікувальних закладах

1.3. Причини низького рівня професійної мотивації молодих кадрів в Україні

2.Оцінка системи мотивації праці у медичних закладах України.

2.1. Дослідження мотиваційних чинників у закладах охорони здоров'я

2.2. Оцінка професійної мотивації молодих лікарів у медичному закладі методом анкетування

3.Шляхи вдосконалення мотивації праці у медичному закладі.

3.1.Заходи щодо вдосконалення мотивації праці керівниками медичних закладів

Висновки

Додатки

Вступ

Актуальність проблеми

Охорона здоров'я населення є головною місією у сучасному світі. Найважливішою цінністю є людське життя і здоров'я, тому кожен громадянин України має конституційне право на медичну допомогу та медичне страхування. [1] Допомога повинна надаватися безперервно, швидко і якісно, а головне кваліфікованими медичними кадрами.

Проблема мотивації молодих лікарів сьогодні займає одну з головних позицій. Станом на 2020 -2021 роки в Україні налічується 71377 осіб - студентів медиків [19] . На даний час 48% випускників вищих медичних закладів залишають медицину і працюють в інших сферах. Молоді лікарі не мають бажання працювати в лікувальних закладах, після закінчення терміну інтернатури,що являє собою проблему нестачі кваліфікованого молодого персоналу у системі охорони здоров'я. Зменшити кількість головних в системі охорони здоров'я проблем частково можна через функціонування всіх факторів мотивації професійної діяльності спрямованої на підвищення продуктивності праці, раціональне використання трудових та виробничих ресурсів. У зв'язку з цим актуальною є проблема пошуку стимулів до праці молодих лікарів у медичних закладах України.

Мотивація - це вид управлінської діяльності, який забезпечує процес спонукання особи до дієвості, спрямованої на досягнення особистих цілей чи цілей організації.

Існують багато інноваційних методів мотивування,які можна поділити на три групи: індивідуальні (інформування колективу про особисті досягнення кожного працівника,оформлення кабінетів психологічного розвантаження та відпочинку); морально – психологічні (соціальні опитування, проведення тренінгів); організаційні (організування нарад,де можна заслуховувати виступи та пропозиції всіх робітників; адміністрування,що включає: розподіл функціональних обов'язків підлеглих; вивчення нормативної бази, яка

функціонує у закладі; дотримання етики та деонтології у спілкуванні з колегами та пацієнтами; розроблення системи заохочень та покарань всього персоналу).

Метою дипломної роботи є дослідження механізмів підвищення професійної мотивації молодих лікарів в медичних закладах України.

Завдання

1.Дослідження сучасних методів мотивації молодих спеціалістів у лікувальних закладах;

2.Моніторинг мотиваційного системи у лікувальному закладі;

3.Дослідження причин низького рівня професійної мотивації у лікувальних закладах;

4.Оцінка професійної мотивації молодих лікарів у медичному закладі методом анкетування;

5.Надання рекомендацій керівництву лікувального закладу,щодо покращення мотиваційного механізму у закладі.

Об’єктом дослідження є система професійної мотивації молодих кадрів .

Предметом дослідження є аналіз механізмів професійної мотивації.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці пропозицій щодо удосконалення мотивації праці молодих лікарів у медичних закладах України.

1.1.Сутність поняття мотивація праці

Сутність поняття мотивація праці

Професійна мотивація [1] - це спонукання, що викликає активність особистості та визначає її спрямованість щодо професії.

Мотивація являє собою складний процес, який під впливом зовнішніх і внутрішніх рушійних сил визначає певну поведінку людини, активізовує його дії з метою досягнення певних результатів, розуміння, сприйняття і освоєння ними цілей лікувального закладу . В цьому випадку необхідні дії працівників будуть високо мотивованими, а результати праці – високими. Мотивувати означає уміти розуміти і задовольняти потреби працівника, системи і спонукати людей до самостійного вибору дій із задоволення потреб і досягнення особистих і колективних цілей [14].

Мотивацію можна розглядати як соціально-економічне та морально-психологічне явище, що характеризується комплексом економічних, організаційних, соціальних та психологічних умов, які спонукають людину до дії.

Мотивація праці за словами Г.Емерсона залежить від правильного функціонування організації. Принципи, які діють в організації повинні бути такі :

1.нормування робочого часу. «Добре нормоване виконання дає робітникові особисту радість, дає йому все багатство активного прояву особистих зусиль» [13].

2.дисципліна у трудовому колективі;

3.справедливе ставлення до підлеглих;

4.створення сприятливих умов праці;

5. прописані посадові інструкції;

6. винагорода за продуктивність праці працівникам. Розмір винагороди повинен відповідати результату праці.

Система мотивації закладів охорони здоров’я має базуватися на певних вимогах, а саме:

- надання однакових можливостей щодо зайнятості та посадового просування за критерієм результативності праці [19];
- узгодження рівня оплати праці [6] з її результатами та визнання особистого внеску в загальний успіх. Це передбачає справедливий розподіл доходів залежно від ступеня підвищення продуктивності праці [19];
- створення належних умов для захисту здоров'я, безпеки праці та добробуту всіх працівників [1];
- забезпечення можливостей для зростання професійної майстерності, реалізації здібностей працівників, тобто створення програм навчання, підвищення кваліфікації [5] та перекваліфікації [20];
- підтримування в колективі атмосфери довіри, зацікавленості в реалізації загальної мети, можливості двостороннього спілкування між керівниками та працівниками .

Окрім наведеної класифікації методів мотивації, їх можна поділити ще й на особистісні та групові, а також на зовнішні — винагороди, що ззовні, та внутрішні — винагороди, що надаються самою працею (почуття задоволеності працею , самоповаги та ін.).

Після розкриття значення терміну мотивація , можна зробити висновки про те, що при виборі тих чи інших способів мотивації працівника потрібно: враховувати відмінності між працівниками , підбирати їм відповідну для них роботу, ставити перед працівниками конкретні цілі, спостерігати , щоб дані цілі працівниками були досягнуті , рівноважити винагороду з досягнутими показниками працівника, контролювати дотримання правил, встановлених у закладі.

Дослідження сутності мотивів, потреб і стимулів, а також чинників підвищення їх ефективності дозволяють узагальнити зовнішні, внутрішні та соціальні чинники мотивації працівників Так, значущими зовнішніми чинниками мотивації працівника є професійна

компетенція, кваліфікація, стабільність робочого місця, вигідні контрактні умови, перспектива кар'єрного зростання, рівень та умови оплати праці, гнучкий графік роботи, реалізація власних потреб в їжі, одягу, житлі, дозвіллі, відпочинку тощо. Важливими стимулами у їх задоволенні є умови заробітної плати, надбавок, преміювання, інших еквівалентів ефективної праці. Отже, зовнішні чинники мотивації пов'язані з умовами праці, видами винагороди тощо.

Внутрішні чинники підвищення мотивації працівника визначається його забезпеченням. Продуктивна праця, як частина психологічного стану працівника, залежить від емоцій та настрою. Внутрішніми чинниками мотивації працівника є творчий характер праці та участь у розвитку установи ,позитивна оцінка від керівництва та колег , високий рівень відповідальності , можливість вираження свої думки та самореалізація , задоволення від виконання роботи , позитивний результат , взаємоповага, взаєморозуміння між учасниками колективу та персоналом всіх рівнів , визнання заслуг і професійної діяльності працівника з боку керівництва , самоповага та особистий авторитет.

Соціальні чинники стимулювання мотивації передбачають різноманітні соціальні переваги. Серед них найважливіші – наявністю соціального пакету працівника[15], пенсійного забезпечення, наданні оплачуваної відпустки, вихідної допомоги, преміювання, оздоровлення, забезпечення гарантій у разі втрати працівником повної або часткової працездатності [16], виникненням обставин, які впливають на повноцінну життєздатність, умови роботи: хвороба або смерть близьких, стихійні лиха тощо.

До способів професійної мотивації можна віднести:

1) Психологічна мотивація – підштовхування людини до певної поведінки за допомогою психологічного впливу: переконання, інформування, психологічного зарядження тощо;

2) примусова мотивація, яка ґрунтується на примусовому виконанні поставлених робочих цілей працівником;

3) стимулювання - спонукання працівника до виконання більш якісної роботи за допомогою зовнішніх чинників, які задовольняють повністю всі його потреби . Таким чином, мотивація забезпечує трудову дисципліну і передбачає можливість існування як заходів переконання (заохочення), так і заходів примусу (покарання). Перші два способи мотивації є прямими, тому що припускають безпосередній вплив на працівника як на особистість , третій спосіб – стимулювання – непрямий, оскільки в його основі лежить вплив зовнішніх стимулів . Стимули – це спонукальні причини до тієї або іншої дії в сфері підвищення дисципліни праці. Стимули необхідні для мотивації людей в процесі управління, але при цьому вони не повинні

заміщувати мотивацію . Стимулювання – засіб здійснення мотивації для досягнення поставлених цілей [17].

Важливим методом мотивації, який використовується для забезпечення трудової дисципліни, є метод заохочення. Заохочення – це визнання досягнень працівника шляхом надання йому пільг, переваг, публічного надання пошани, підвищення його авторитету . Якщо працівник мотивований - він зацікавлений, а отже, у закладі створені сприятливі умови за яких він, вирішуючи загальні цілі, задовольняє професійні потреби та свідомо обирає певний тип прояву своєї поведінки.

1.3. Причини низького рівня професійної мотивації молодих кадрів в Україні.

Проблеми мотивації працівників закладів охорони здоров'я були і залишаються найбільш актуальними на даний час. Від системи мотивації залежить не тільки професійна активність лікарів, кінцеві результати діяльності лікувального закладу,а саме найголовніше життя і здоров'я пацієнтів. Мотивація - це одна з головних функцій управління, так як саме персонал є одним з найважливіших ресурсів, який може постійно вдосконалюватися свої професійні навички та має досить великий обсяг можливостей для розвитку [21]. Проблема низького рівня професійної мотивації наданий момент є фактором, що обмежує лікувальні заклади розширювати свої можливості і знижує їх конкурентоспроможність в цілому.

До найпоширеніших проблем,які впливають на мотивацію праці можна віднести:

1.Відсутність робочих місць для молодих спеціалістів. Після закінчення терміну інтернатури молоді лікарі зустрічаються з проблемою відсутності стабільного робочого місця. Зазвичай у лікувальному закладі уже сформований трудовий колектив та відсутня вакантна посада. Тому молодим спеціалістам немає можливості продовжувати свою трудову діяльність.

2. Відсутнісь досвіду роботи. Під час влаштування на роботу одним із головних пунктів є запитання про досвід роботи, але не завжди можна зустріти

молодого спеціаліста, який має стаж не менше ніж 2 роки. Альтернативою може стати довідка про проходження інтернатури, але більшість лікувальних закладів не влаштовує даний документ.

3. Низька заробітна платня. Більша частина молодих лікарів після закінчення інтернатури працюють на половину ставки. Розмір їх заробітної плати не перевищує розмір 4000 грн.

4. Відсутність кар'єрного зростання. Лікарі після початку своєї трудової діяльності залишаються на одній посаді протягом декількох років.

5. Відсутність комфортного робочого місця [8] та необхідного спеціалізованого обладнання та інструментарію.

6. Ненормований графік роботи [7] . Тривалість робочого часу на тиждень у більшості лікарів перевищує 40 годин. У молодих кадрів може бути збільшений обсяг нічних чергувань.

7.Відсутність факторів для професійної самореалізації. Більшість лікувальних закладів України не дають можливості закордонного стажування для персоналу. Самореалізація працівників закінчується курсами перекваліфікації 1 раз на 5 років [6].

8. Порушення стабільності та безпеки.

9. Зневажливе ставлення з боку керівництва та колег.

10. Велике фізичне та психологічне навантаження.

11. Відсутність подальшої перспективи.

12. Відсутність соціальних пільг для молодих спеціалістів.

Вирішення проблем можна розглядати у теоріях мотивації праці [15] [таб 1.3]

Теорія двох факторів Ф. Герцберга	Ієрархія потреб А. Маслоу	Теорія ЖВЗ К. Алдерфера	Теорія трьох потреб Д. Мак-клеланда

Досягнення	Потреби самореалізації	Потреби кар'єрного зростання	Потреби досяг-нення
Сама праця. Відповідальність. Просування	Самоповага. Повага інших	—	—
Визнання	Потреби дружного колективу	Потреби дружніх взаємовідносин у колективі	Потреби влади
Керівництво. Міжособистісні відносини	Міжособистісна безпека. Потреби безпеки	—	—
Безпека. Політика організації	Фізична безпека	Життєві потреби	Потреби приєднання
Заробітна плата. Робочі умови	Фізіологічні потреби	—	—

Вирішення існуючих проблем у системі мотивації молодих лікарів у лікувальних закладах зможе зберегти міцну кадрову політику. Залучити велику кількість персоналу до роботи у системі охорони здоров'я України. Професійно розвиватися та будувати перспективну кар'єру, відчувати суспільну корисність своєї професійної діяльності і в результаті отримувати моральне та матеріальне задоволення.

2.Оцінка системи мотивації праці у медичних закладах України.

2.1.Дослідження мотиваційних чинників у закладах охорони здоров'я.

Мотивація молодих спеціалістів у сфері охорони здоров'я є невід'ємною частиною управління якістю медичної допомоги. Управління якістю мотивація визначається як визнання професіоналізму лікаря пацієнтами і колегами; в бюрократичній моделі мотивація переплітається з покараннями; в індустріальній моделі мотивацією є професійне визнання , відмова від покарань та психологічного тиску [18].

Для системи охорони здоров'я України проблема пошуку нових форм мотивації і стимулювання праці медичних працівників є основним завданням на даний час . Відсутність професійних кадрових ресурсів, застарілі методи та обладнання , відсутність стимулів до ефективної праці призвели до занепаду системи охорони здоров'я в Україні. Ефективно стимулювати медичних працівників та залучення молодих кадрів на продуктивну працю необхідно вивчити та розробити низку ефективних чинників , спрямованих на мотивацію їх праці. Особливу актуальність це питання набуває в період реформування галузі охорони здоров'я.

Мотивація праці є головною умовою успішної професійної діяльності працівника будь-якого закладу чи установи . Результативність та ефективність праці як кожного працівника, так і колективу закладу в цілому, в значній мірі залежать від того, наскільки дієвою є система мотивації праці як вона функціонує у закладі та чи спонукає до продуктивності кожного працівника.

Процес мотивації включає створення умов до дії, поставлення , засобів і способів дії, встановлення часу , досягнення успіху, впевненість у правильності і необхідності дій. В процесі мотивації беруть участь такі чинники як потреби, мотиви, світогляд людини, особистісні особливості та уявлення людини про себе, свої фізичні та психологічні можливості, функціональні й емоційні стани, переживання, професійні компетенції.

Мотивація професійної діяльності має специфічний характер до мотивації поведінки. При дослідженні професійної мотивації важливо розглянути не тільки потреби, що спонукають людину виконувати ту чи іншу роботу, а і те, як працівник виконує поставлене завдання, щоб досягти визначеної мети.

Діяльність медичних працівників вирізняються особливою специфічністю та потребують особливих професійних компетенцій . Але в останні роки в результаті змін, що проходять в суспільстві, можна спостерігати падіння популярності професії лікар. У результаті низького матеріального

стимулювання праці медичних працівників, і перш за все молодих лікарів, знижується мотиваційний фактор самої професії лікаря, що в свою чергу має суттєвий вплив на професійний рівень, якість і ефективність роботи як лікарів так і медичного закладу.

На даний момент у молодих спеціалістів галузі охорони здоров'я зменшується перспектива у професійному плані. В той же час в суспільстві постійно підвищуються вимоги до якості медичного обслуговування. Рівень заробітної плати в охороні здоров'я на сьогодні не відповідає навантаженню та кількості виконаної роботи . Це сприяє відтоку з охорони здоров'я великої кількості висококваліфікованих фахівців, а отже призводить до професійних втрат держави. Біля 45% випускників медичних вузів залишають медицину в перші роки роботи, 25% випускників взагалі працюють не за спеціальністю або мігрують за кордон. В Україні існує дефіцит медичного персоналу, як лікарів, так і молодшого персоналу особливо в сільській місцевості. Системи мотивації праці медичних працівників, і перш за все молодих лікарів, на сьогодні не існує. Суть професійної мотивації в основному у більшості медичних установах зводиться до відчуття працівниками суспільної значущості їх праці. В той же час, заробітна плата , яка могла б забезпечити достатній рівень життя, не закріплюється прагненням до високої продуктивності і якості праці, що виконується. Зміна цінностей в суспільстві привела до руйнації стимулів до праці в системі охорони здоров'я.

Професійній діяльності лікаря властиві підвищена відповідальність за результати своєї праці, висока емоційна напруга, велика кількість контактів з не завжди задоволеними пацієнтами.

Під час дослідження поняття мотивація слід також розглядати такі поняття як: мотив та стимул,адже вони є взаємопов'язаними і відповідають за мотиваційну структуру.

Мотиваційна структура працівника (структура мотивації до праці) – це співвідношення мотивів, що спонукають працівника до трудової діяльності.

Мотиви – внутрішні роздуми працівників що спонукання до трудової діяльності. Стимули – зовнішні чинники , що використовуються іншими суб'єктами для актуалізації мотивів працівників для виконання будь-якої діяльності. До стимулів відноситься і заробітна плата та матеріальне забезпечення .

Стимулювання до праці – це спонукання до праці через заохочення, винагороди за виконану роботу. Це форма часткового впливу на поведінку людей на відміну від розпоряджень, наказів, норм та завдань, які є моментом примусового управління працею. Стимули – це зовнішні чинники, збуджувальні причини поведінки для виконання більш якісної і продуктивнішої роботи [21] .

Під час дослідження мотивації лікарів необхідно враховувати так званий динамічний підхід до мотивації, який розглядає її не як постійну психологічну структуру, а як набір перемінних, що постійно змінюються. Мотивація залежить від особистості та ситуації, в якій вона знаходиться [22].

До мотивації професійної діяльності молодих лікарів відносять види мотивів:

- отримання матеріальних благ;
- служіння професії і професійний розвиток;
- зміцнення соціальних зв'язків;
- саморозвиток;
- соціальна захищеність;
- соціальний статус;
- популярність професії лікар;

- повага від оточуючих;

- бажання допомогти людям, які потребують;

- співчуття .

Дані мотиви виділяються в якості основних компонентів мотиваційної структури молодих спеціалістів на основі поведінкових і змістовних характеристик лікарської діяльності. Мотиви можуть доповнювати один одного, визначаючи дії спеціаліста . Тобто лікар може спрямовувати зусилля на підвищення своєї кваліфікації, освоєння нових медичних технологій фактором, що спонукає до цього одночасно мотивом професійного розвитку і мотивом отримання матеріальних благ (більш висока кваліфікація дає можливість отримання більш високих доходів).

2.2. Оцінка професійної мотивації молодих лікарів у медичному закладі методом анкетування

Дослідження професійної мотивації проводилося методом анкетування. Опитування проводилося серед лікарів Сумської обласної клінічної лікарні, загальна кількість респондентів складає 28 осіб.

Анкета - це документ, у якому міститься впорядкований перелік питань, що дають змогу отримати інформацію для дослідження.

Анкета починається зі вступної частини — звернення до респондента. У ньому визначається мета дослідження, спосіб заповнення анкети. Далі йде основна частина анкети з блоками запитань до опитуваних. Структура запитань в анкеті передбачає розвиток комунікації соціолога з респондентом: завоювання довіри, пробудження зацікавленості, бажання продовження бесіди і отримання необхідної інформації та ін.

Логіка побудови запитань в анкеті відповідає меті

дослідження й отримання інформації, що перевіряє гіпотези.

Анкета мала назву « Фактори , які сприяють мотивації більш якісної роботи »

Дослідження проводилось із метою перевірки мотиваційного механізму лікувального закладу та дослідження кількості молодих спеціалістів у робочому штаті. Дослідження здійснювалось у два етапи. Польовий збір даних проходив з 4 по 10 лютого 2021 року.

Метою першого етапу було: з'ясувати чи присутній мотиваційний механізм у медичному закладі, а також дослідження кількості молодих лікарів,які працюють у закладі. Вивчення професійної діяльності лікарів, аналіз цінностей і потреб, які впливають на їх професійну діяльність, виявлення чинників, що мотивують і демотивують, дослідження умов їх праці.

Для створення системи мотивації співробітників визначені форми стимулювання:

1. Оплата праці

2. Соціальні пільги

3. Пільгові кредити

4. Навчання, професійне і перекваліфікація

Для цього було проведено суцільне опитування серед лікарів, які працюють у лікувальному закладі. Учасники суцільного опитування відбирались за такими ознаками (термін роботи у медичному закладі, стаж роботи, проінформованість про роботу медичного закладу).

Визначення розміру вибірки

$n = 1 / (\Delta 2 + 1/N)$.

N=28

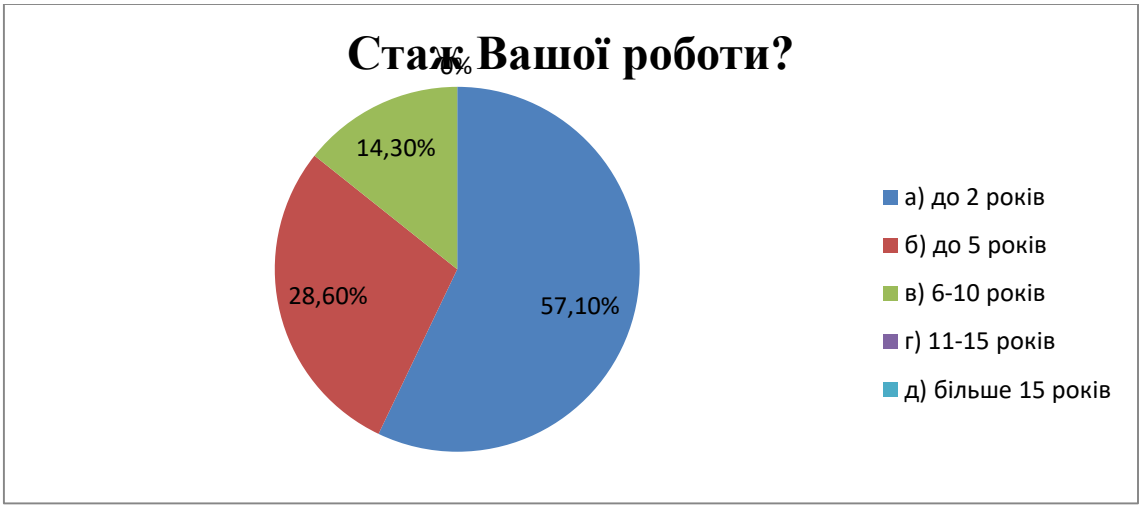
Δ=10%; 7%; 5%.

n= 0,5; 0,4; 0,045.

Збирання даних проводиться в он-лайн форматі на платформі Google-форми методом анкети із закритими запитаннями. Анкета складається із 21 питання.

Після проведення дослідження були отримані такі результати:

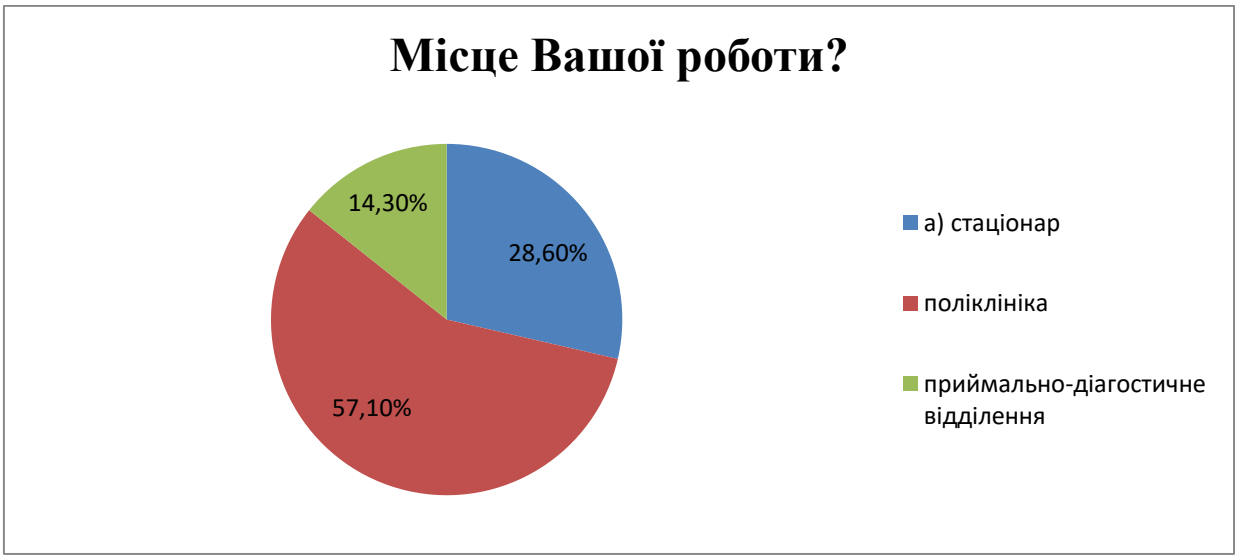
На питання про стаж роботи 57.1% персоналу відповіли, що працюють у лікувальному закладі терміном до 2 років.28,6% мають стаж терміном до 5 років, 14,3% працюють терміном 11-15 років.[Рис.2.1]



На питання про кваліфікаційну категорію відповідь була такою:28,6% мають першу категорію, 28,6% вищу і 1,2% не мають [Рис.2.2]

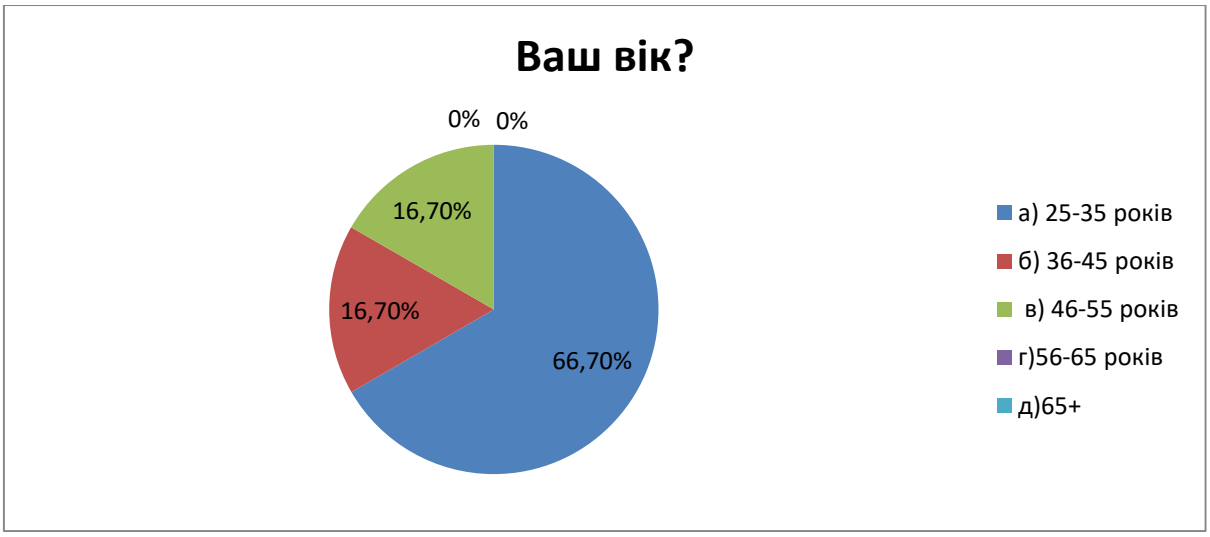
28,6% респондентів працюють у стаціонарному відділені, 51,7% у поліклініці

14,3% у приймально-діагностичному відділені [Рис 2.3].

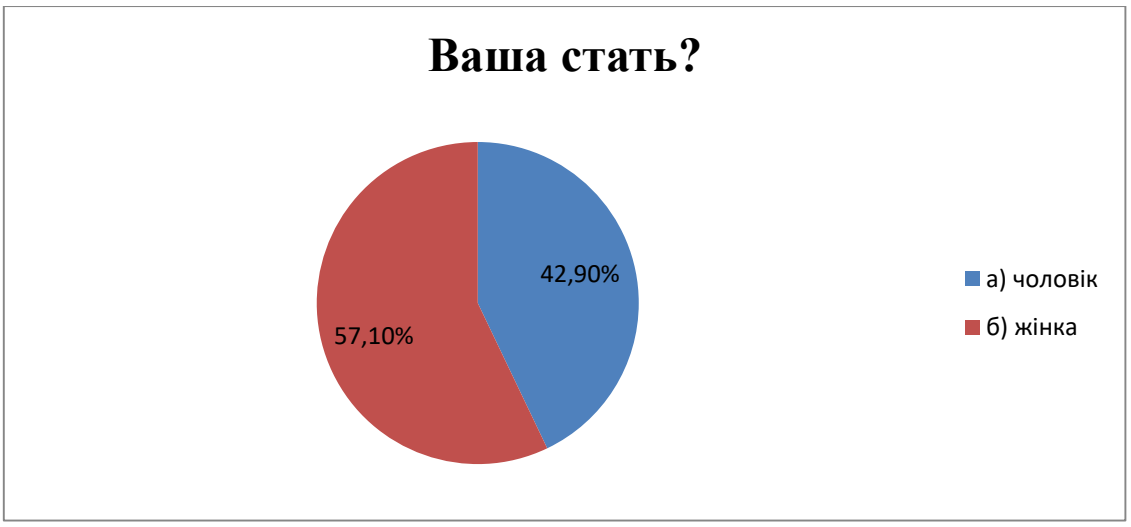


4 і 5 питання анкети визначає вік і стать опитаних.

Середня вікова категорія працівників лікувального закладу становить 25-35 років (66,7%) цей показник може свідчити про те,що в колективі медичного закладу працюють молоді спеціалісти [Рис.2.4].



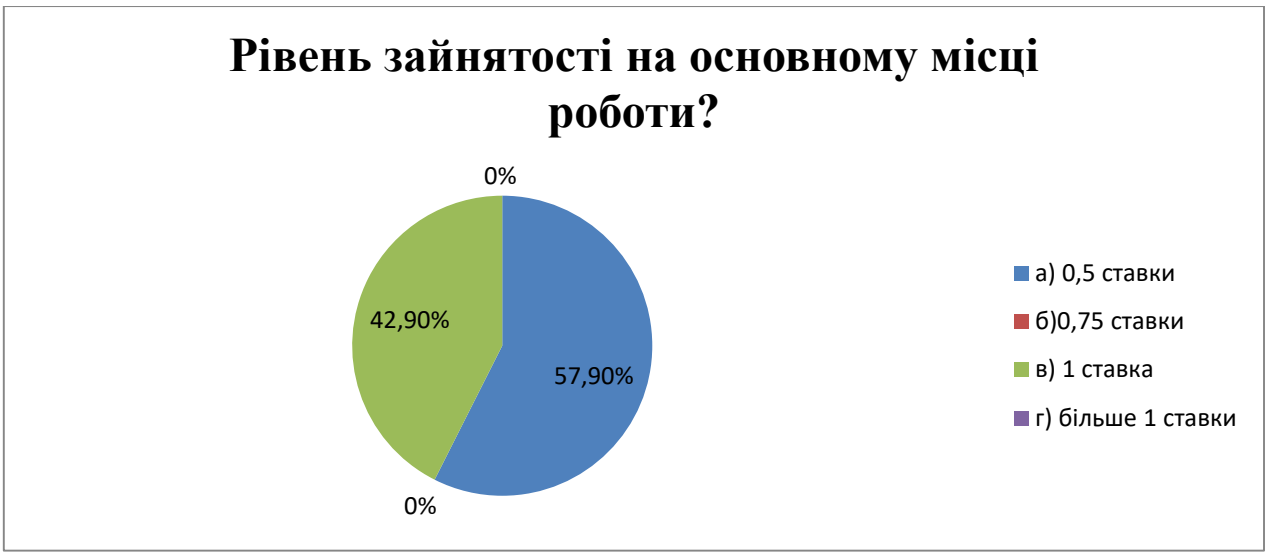
Анкетування пройшли 57,1% жінок і 42,9% чоловіків [Рис.2.5].



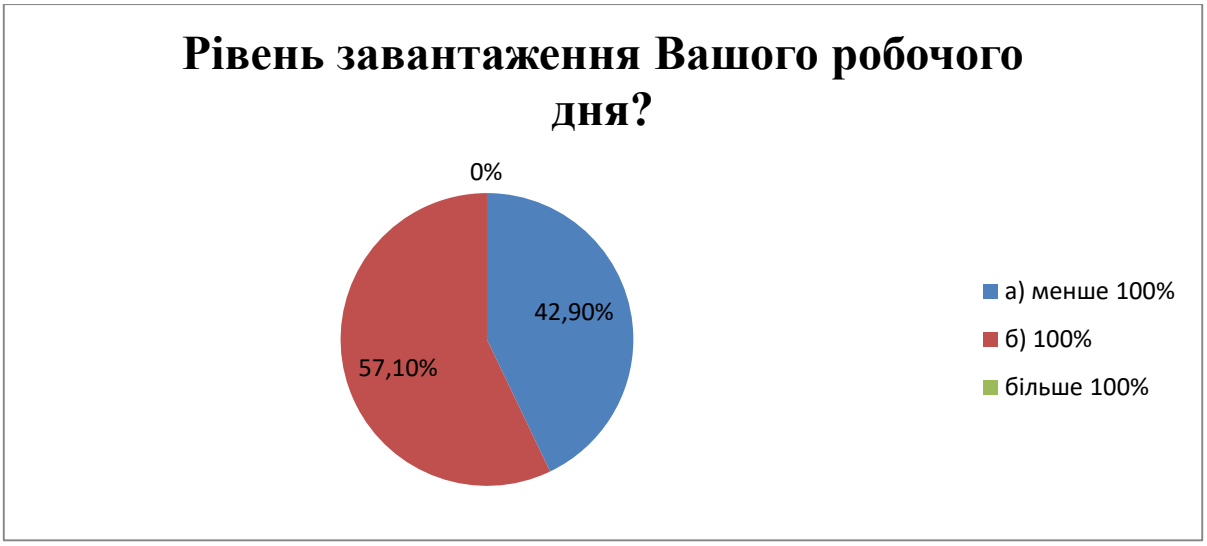
Питання 6 Визначає професійну групу опитаних.

71,4 % є « вузькими» фахівцями у лікарні, 28,6% працюють лікарями приймального відділення [Рис.2.6].

Середній рівень зайнятості на основному місці роботи становить 0,5 ставки (57,9%), 1 ставка (42,1%)[Рис.2.7].



Рівень завантаження протягом робочого дня менше 100% (у 42,9% опитаних),більше 100% (у 57,1% респодентів) [Рис 2.8].



Відсоток робочого часу витрачений на лікувальні заходи [Рис 2.9].

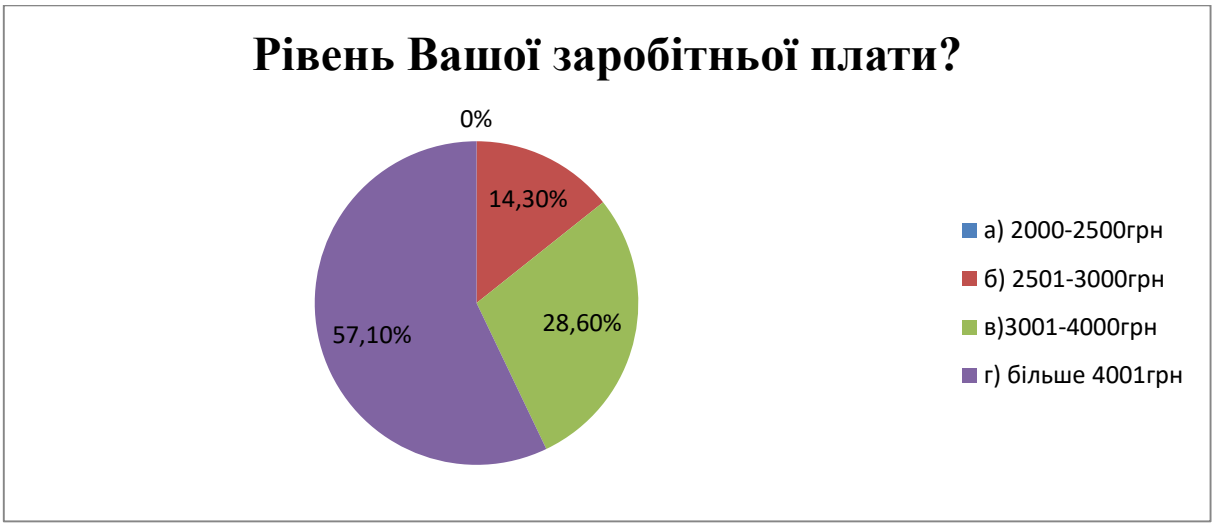
57,1% витрачають 51-70% робочого часу; 28,6% більше 70%, 14,3% -31-50%. [Рис 2.10]

Питання про рівень заробітної плати дало такі результати[Рис 2.11]:

57,1% мають заробітну плату більше 4001грн,

28,6% опитаних 3001-4000 грн

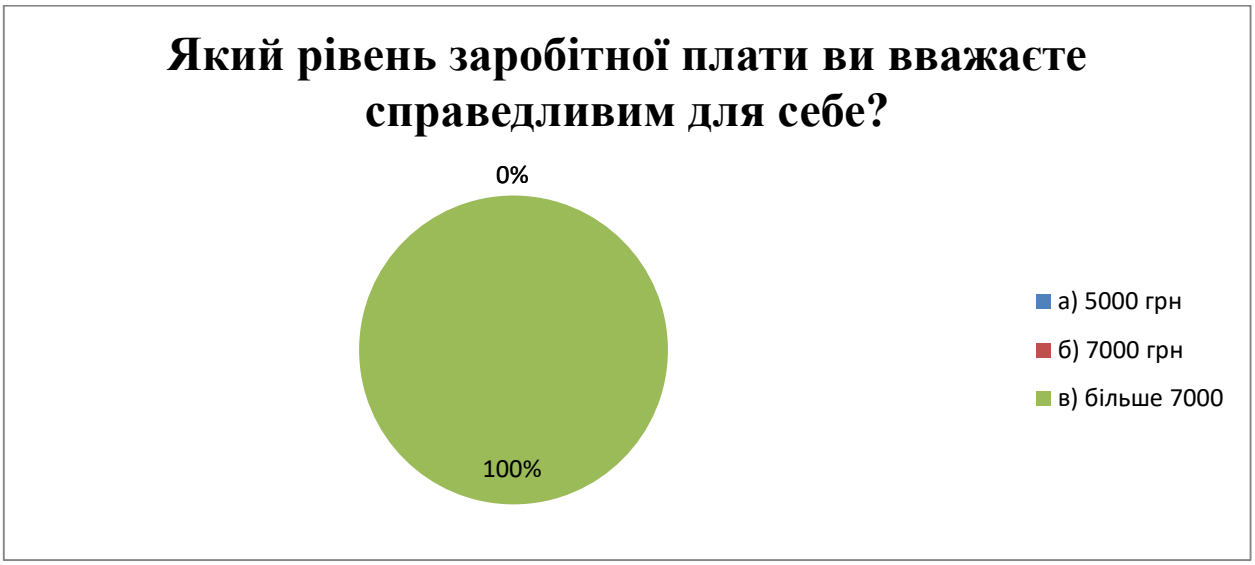
14,3% -2501-3000 грн



Наступним питанням було чи відповідає фактичний розмір заробітної плати робочому навантаженню.66,7% відповіли,що не відповідає,33,3% - відповідь так [Рис 2.12].

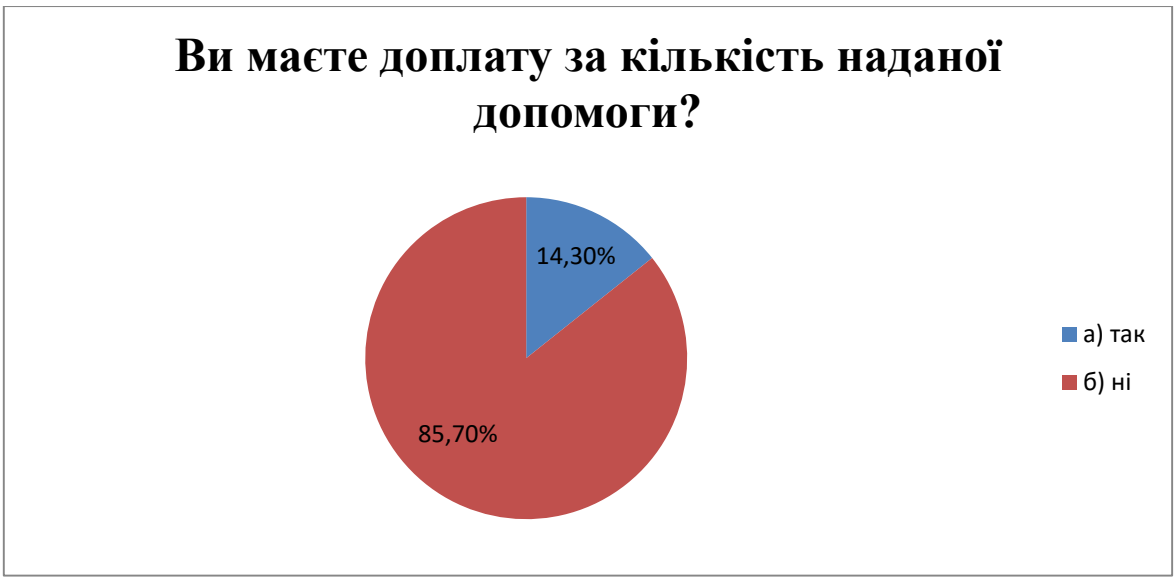
57,1% опитаних задоволені умовами свого робочого місця, 42,9% частково задоволені [Рис 2.13].

На питання про рівень заробітної плати,який респонденти вважають справедливим за свою роботу-100% була відповідь більше 7000грн [Рис 2.14].



Доплата[16] - це додаткова (до основної) плата за більшу, ніж за нормами, кількість праці, надбавка - це “понадплата” за кращу якість роботи. Відмінність надбавок і доплат від премій полягає в тім, що вони не прив'язані до конкретних результатів праці.

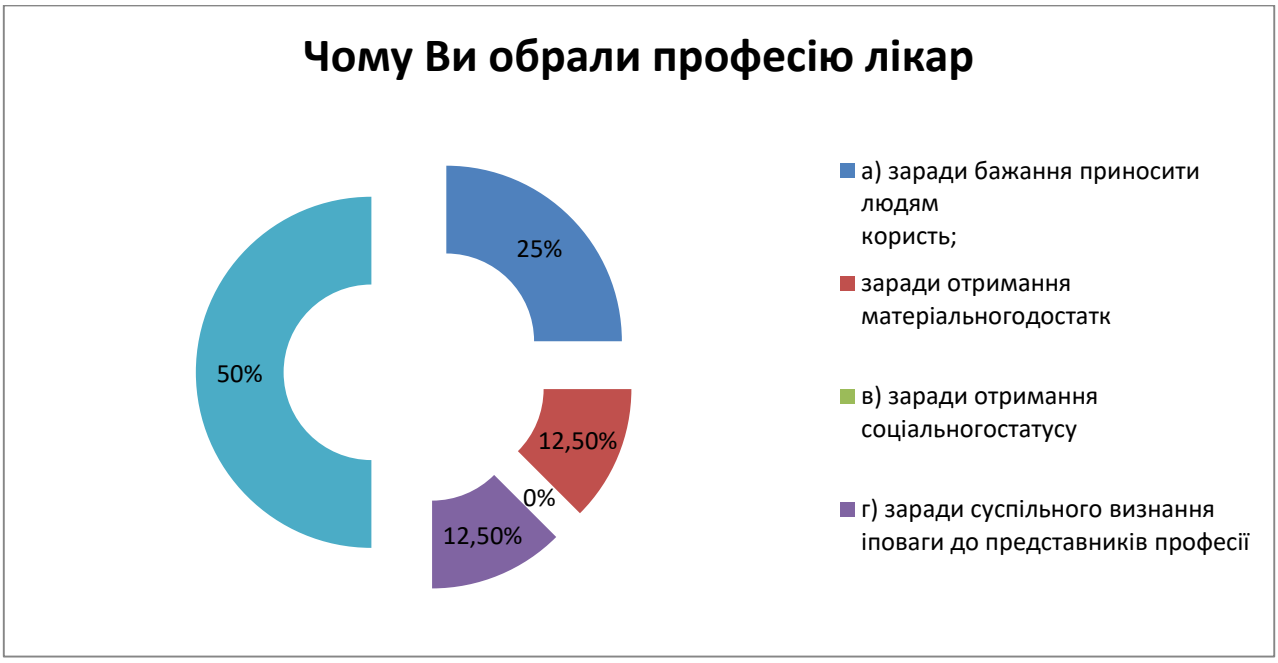
14,3% опитаних мають доплату за кількість наданої допомоги, у 85,7% доплата відсутня.[Рис.2.15]



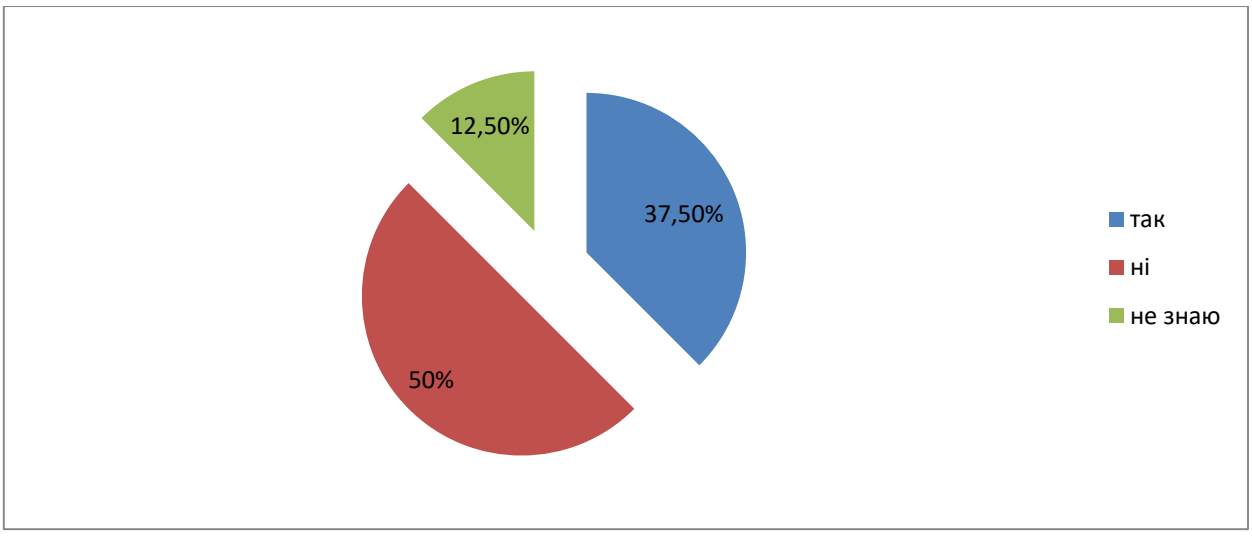
На питання чи готові Ви збільшити обсяг своєї роботи за додаткову плату 62,5% відповіли,що готові,37,5% відповіли,що ні і 1,4% не знають конкретної відповіді.

На запитання чому респондентами була обрана професія лікар отримані відповіді:

[Рис.2.16]

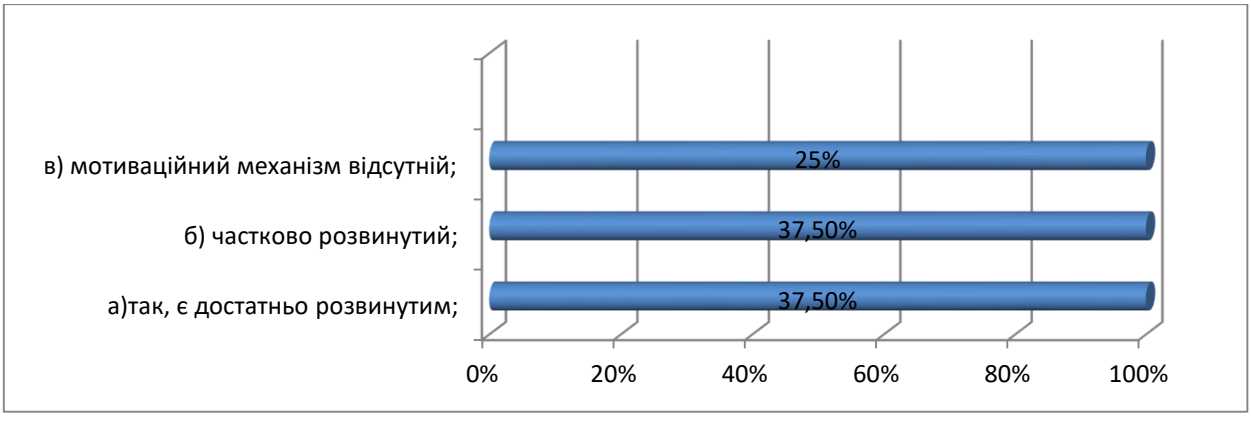


Наступні питання стосувалися питань про зміну роботи на більш оплачувану і чи можливо лікарі уже паралельно працюють на іншій більш економічно вигідній роботі,результати можна спостерігати на діаграмах.[Рис.2.17]

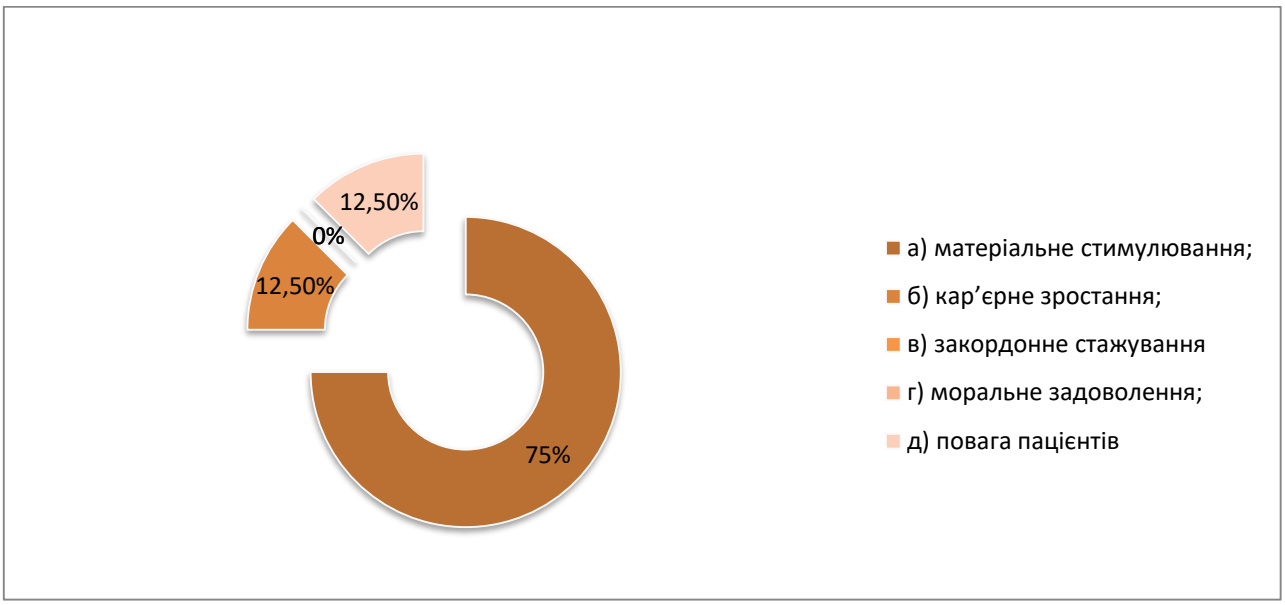


[Рис.2.18]

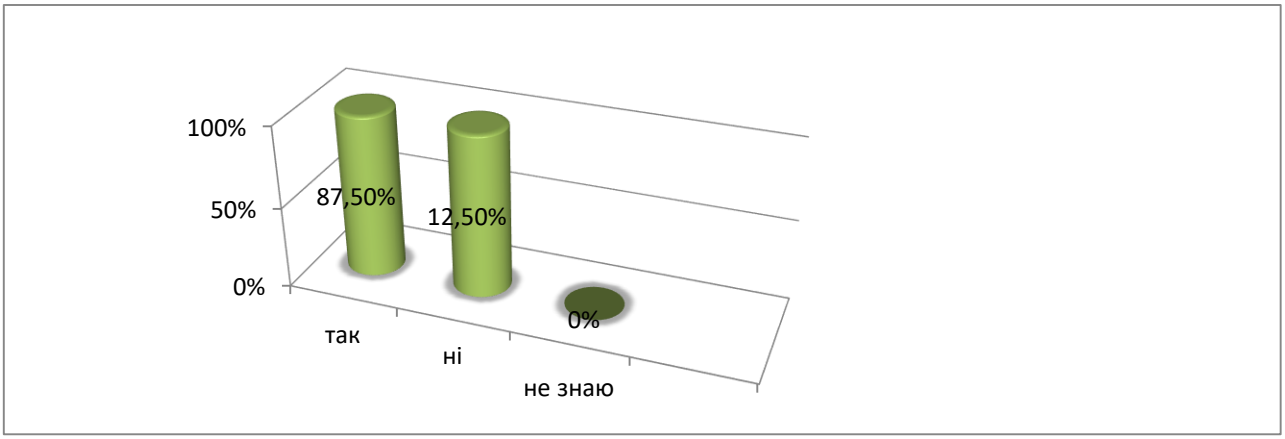
Питання на Вашу думку, мотиваційний механізм медичного закладу є розвинутим,були отримані результати [Рис. 2.19]:



На питання про визначальні мотиваційні стимули- 75% опитаних відповіли,що для них є матеріальне стимулювання [17]; 12,5% кар'єрне зростання; 12,5% повага пацієнтів.[Рис.2.20]



Заключним питання анкети було чи потрібно запроваджувати систему мотивації праці у медичному закладі,були отримані наступні результати[2.21]:



У результаті дослідження були отримані такі дані: 57,1% персоналу працюють у лікувальному закладі терміном до 2 років – це може свідчити про швидкоплинність кадрів.28,6% опитаних лікарів першу атестаційну категорію, 28,6% - вищу і 1,2% атестаційна категорія відсутня.

28,6% респондентів працюють у стаціонарному відділені, 51,7% у поліклініці 14,3% у приймально-діагностичному відділені.

71,4 % є « вузькими» фахівцями у лікарні, 28,6% працюють сімейними лікарями.

Рівень зайнятості на основному місці роботи у 57,9% мають 0,5 ставки,а у інших опитаних - 1 ставка.

Рівень завантаження на робочому місці у 57,1% респондентів досягає 100%.

66,7% опитаного персоналу вважають свою заробітну плату недостатньою відносно завантаження на робочому місці та відсотку витраченого часу на лікувальні заходи.

100% респондентів вважають справедливою для себе заробітну плату вище 7000 грн.

62,5% готові збільшити обсяг своєї роботи за додаткову, 37,5% - відповіли ні.

87,5% опитаних лікарів не мають доплат за кількість наданої допомоги.

На запитання чому Ви обрали професію лікаря, було запропоновано 5 варіантів відповіді:

заради бажання приносити людям користь;

заради отримання матеріального достатку;

заради отримання соціального статусу;

заради суспільного визнання і поваги до представників професії;

заради можливості самореалізації.

50% відповіли – заради можливості самореалізації, по 12,5% на варіанти заради отримання матеріального достатку і суспільного визнання і поваги до представників професії.

57,1% опитаних задоволенні умовами робочого місця,42,9% задоволені частково.

Лише 37,5% опитаних готові змінити місце своєї роботи, 50% відповіли - ні і 12,5% не знають конкретної відповіді.

75% респондентів не мають додаткової оплачуваної роботи.

Визначальними стимулами для покращення роботи для 75% є матеріальне стимулювання,12,5% заради кар’єрного зростання і 12,5% поваги пацієнтів.

На запитання про наявність мотиваційного механізму у лікувальному закладі 25% відповіли,що він відсутній,37,5% вважають частково розвинутим і 37,5% достатньо розвинутим.

Опитування виявило,що 87,5% вважають за потрібне впровадження ефективної системи мотивації праці,заради покращення надання якісної медичної допомоги.

Переглянувши результати анкетування, можна зробити висновки, що мотиваційний механізм лікувального закладу є недостатньо розвинутим. Більша кількість опитаних не задоволені умовами своєї праці, або задоволенні частково. Для 75% матеріальне стимулювання є визначальним фактором для покращення роботи . Важливим є впровадження ефективної системи мотивації заради позитивної динаміки лікувального закладу і задоволення потреб трудового колективу.

3.Шляхи вдосконалення мотивації праці у медичному закладі.

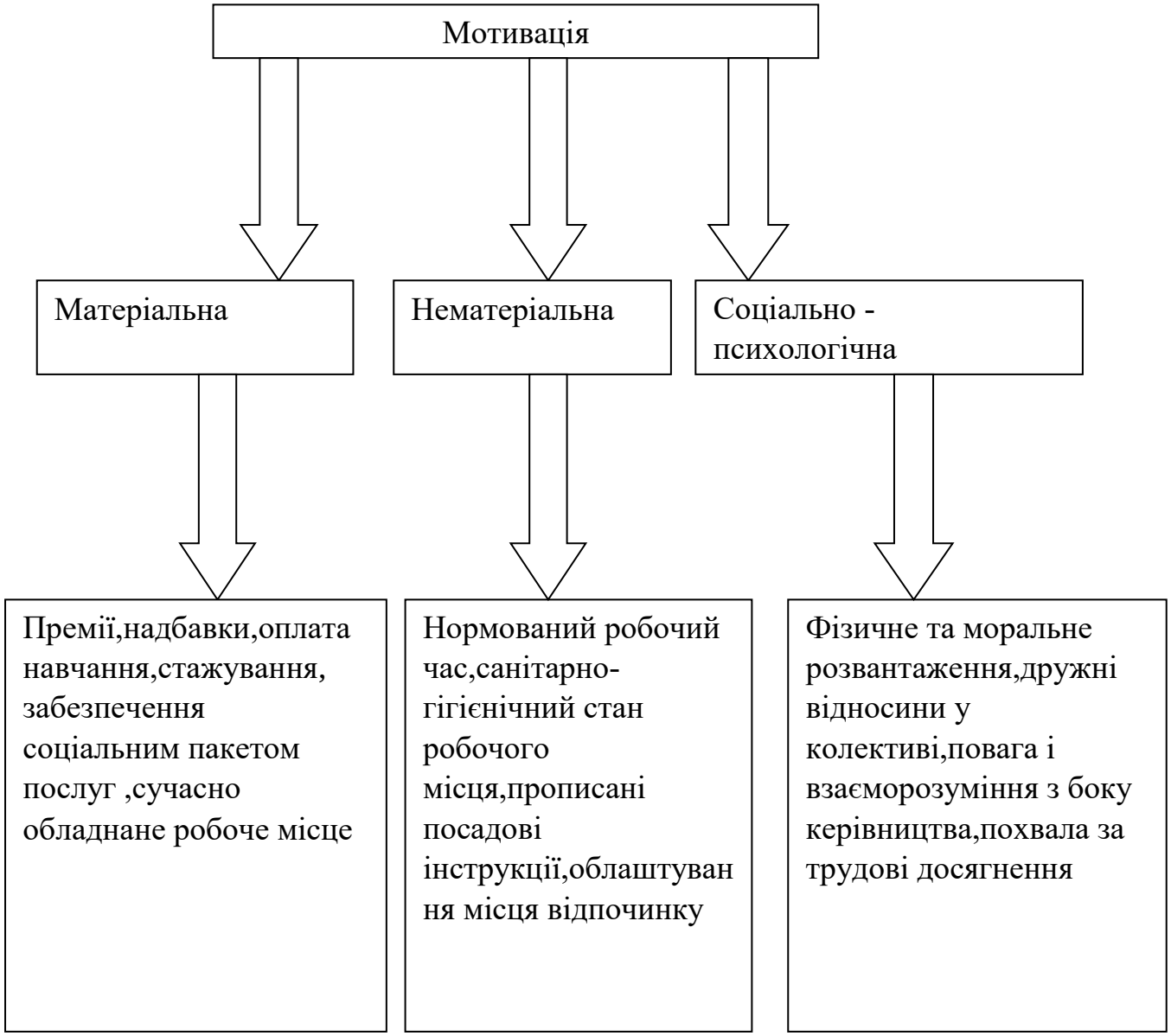
3.1.Заходи щодо вдосконалення мотивації праці керівниками медичних закладів.

Одним із найважливіших факторів підвищення професійної мотивації молодих лікарів є запровадження системи стимулюючих засобів. До них можна віднести: матеріальні, нематеріальні, а також психологічні (відносини у колективі, рівень задоволеності роботою).

Мотиваційний компонент відіграє дуже важливу роль під час побудови міцного і професійного колективу лікувального закладу. Це в першу чергу сприятиме розвитку і конкурентоспроможності, а саме найголовніше сприятиме усуненню недоліків, які були обтяжливими для побудови досконалої і дієвої мотиваційної системи.

Важливим чинником мотивації праці у медичному закладі є залучення і заохочення молодих кадрів для подальшої роботи, після закінчення терміну проходження інтернатури.

Після проведення дослідження і отримання результатів були обрані 3 головні напрямки для надання рекомендацій, які допоможуть залучити молодих кадрів до роботи на базі лікарні [Рис.3.1].


Мотивація
Матеріальна
Нематеріальна
Соціально - психологічна
Премії,надбавки,оплата навчання,стажування, забезпечення соціальним пакетом послуг ,сучасно обладнане робоче місце
Нормований робочий час,санітарно-гігієнічний стан робочого місця,прописані посадові інструкції,облаштування місця відпочинку
Фізичне та моральне розвантаження,дружні відносини у колективі,повага і взаєморозуміння з боку керівництва,похвала за трудові досягнення

До матеріальних методів заохочення можна віднести:

- надбавки до основної заробітної плати, застосування премій;
- застосування державної програми " Гроші ходять за пацієнтом" встановлення доплат за кількість наданої допомоги для усього лікарського штату [24];
- оплата витрат на навчання та відвідання семінарів та конференцій для працівників лікувального закладу;
- додатковий бюджет на професійні витрати;
- програма співпраці і обміну досвіду з іноземними лікувальними закладами ;
- розробка програми закордонного стажування;
- забезпечення працівників службовим транспортом, для здійснення поїздок, пов’язаних із виконанням професійного обов’язку;
- забезпечення житлом молодих спеціалістів, які приїхали з інших областей заради виконання професійного обов’язку;
- забезпечення комфортним робочим місцем;
- забезпечення молодих спеціалістів необхідним медичним обладнанням, лікувальними засобами і матеріалами , для прийому і лікування пацієнтів;
- забезпечення молодих спеціалістів допоміжним персоналом (медична сестра) під час прийому і огляду пацієнтів;
- забезпечення працівників лікувального закладу пакетом соціальних послуг (страхування життя у разі нещасного випадку або додаткові виплати за шкідливі умови праці [18];
- забезпечити додаткову виплату до основної заробітної плати за кількість нічних змін.

Також однією із рекомендацій можна розглядати створення додаткової штатної посади, яка може носити назву мотиваційний менеджер, основним видом роботи якого буде розробка та розвиток мотиваційного механізму у

лікувальному закладі, аналіз діючих мотиваційних чинників і ведення статистики про матеріальні і нематеріальні стимули.

Матеріальне стимулювання відноситься до більш економічного аспекту. Але варто розуміти, що підвищення грошових виплат не завжди підвищує результативності праці. Грошові виплати повинні відповідати кількості виконаної роботи. Варто завжди звертати увагу на пріоритетні потреби працівника, адже не кожного цікавить розмір заробітної плати.

Рекомендовані нематеріальні чинники мотиваційної системи:

- інформування працівників про зміни у роботі лікувального закладу;

- нормований робочий графік;

- можливість молодим лікарям працювати не повний робочий день;

- встановлення додаткової відпустки та вихідних днів, за рахунок робочого навантаження;

- чітко прописані посадові інструкції;

- взаємозв’язок між усіма відділеннями лікувального закладу;

- санітарно - гігієнічний стан робочого місця;

- облаштування місця відпочинку для лікарів (облаштована кімната для проведення обідньої перерви);

- похвала від керівництва;

- заохочення всього персоналу лікувального закладу;

- корпоративні свята;

- розробка системи моніторингу результативності праці, спеціаліст, який проявив високий рівень продуктивності, отримує додаткову винагороду.

Соціально - психологічна мотивація полягає у дослідженні психологічних потреб працівників, аналіз їх поведінки у колективі . До чинників даного виду мотивації можна віднести:

- задоволення потреби працівників у самореалізації;

- дружні відносини у колективі;

- справедливе відношення керівництва до підлеглих;

- право на вираження власної думки, для кожного учасника колективу;

- створення заходів, спрямованих на психологічне розвантаження працівників лікувального закладу (раз на півроку можливість прийому психотерапевта або психолога);

- після влаштування на роботу молодого спеціаліста, по можливості призначати на короткостроковий термін наставника для ознайомлення з робочими процесами.

Використання рекомендацій сприятиме розвиткові мотивації молодих спеціалістів , підвищенню ефективності їх діяльності, заохоченням до праці, задоволення вибором професії лікаря. Це сприятиме до покращення результатів діяльності лікувального закладу та формування професійного колективу . Керівник може обирати будь - який метод стимулювання професійної мотивації підлеглих, але необхідно враховувати, що мотиваційно-ціннісна структура особистості працівника та мотиви його дій повинні мати один характер, щоб потреби задовольнялися повністю.

Висновки

Важливим фактором у професійній діяльності є мотивація. Вона визначає зацікавленість працівника продовжувати професійну діяльність.

На даний час система мотивації молодих лікарів у лікувальних закладах України є частково розвинутою. В результаті дослідження встановлено існування декілька форм професійної мотивації. Було розглянуто 3 основні форми: матеріальна,нематеріальна та соціально – психологічна.

Зараз мотиваційний механізм акцентується на часткових матеріальних засадах, але потреба більшості працівників не задовольняється. Тому що рівень заробітної плати не відповідає рівневі прожиткового мінімуму та професійному навантаженню. Дуже часто працівники сфери охорони здоров'я зустрічаються із затримками заробітної плати або неправильним розподілом оплати праці із виконанням професійного обов'язку,кваліфікацією,освітою.

Проблеми нематеріальної мотивації пов'язані із ненормованим робочим графіком, відсутністю необхідного обладнання та медикаментів, комфортного робочого місця.

Соціально – психологічні - справедливе відношення з боку керівництва, повага колег, взаємодопомога між учасниками колективу, час для морального і психологічного розвантаження, корпоративні свята.

Відомо , що стимулювання праці – це один із соціальних методів керування поведінкою, діяльністю індивідів, соціальними групами, колективами. Запропоновані керівникам лікувального закладу практичні рекомендації щодо розвитку професійної мотивації молодих лікарів написані у доступній для сприйняття і розуміння формі. Це дозволяє швидко і ефективно їх застосовувати і розвивати управлінню медичним закладом.

Постійний моніторинг рівня мотивації молодих спеціалістів сприятиме своєчасному виявленню та усуненню проблем , які негативно впливають на відношення до професійної мотивації , надасть можливість оцінювати

ефективність проведених заходів, а також створювати сприятливі умови для формування позитивної динаміки та атмосфери, спрямованої на зростання внутрішньої мотивації особистості.

Формування системи мотивації молодих лікарів до професійної діяльності забезпечує інтерес до продовження роботи у лікувальному закладі, відчуття власної значущості, прагнення до розвитку, кар’єрного зростання та самовдосконалення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРА

1.Конституція України/Відомості Верховної Ради України (ВВР) 1993 № 49.

2.Конституція України/ /Відомості Верховної Ради України (ВВР) 1971 № 43.

3.Професійна орієнтація https://uk.wikipedia.org/wiki/Професійна_орієнтація

4. Наказ МОЗ України від 22.02.2019 № 446 "Деякі питання безперервного професійного розвитку лікарів"
Електронний ресурс https://moz.gov.ua/article/ministry-mandates/nakaz-moz-ukraini-vid-22022019--446-dejaki-pitannja-bezperervnogo-profesijnogo-rozvitku-likariv

5. Про впорядкування умов оплати праці працівників закладів охорони здоров'я та установ соціального захисту населення
Документ z1209-05, чинний, поточна редакція — **Редакція** від **20.09.2019**, підстава - z0973-19

Електронний ресурс https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1209-05#Text

6. Про порядок направлення на стажування лікарів і їх наступного допуску до лікарської діяльності.
Документ z0019-93, поточна редакція — **Редакція** від **05.04.2019**, підстава - z0295-19

Електронний ресурс https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0019-93#Text

7. Про затвердження норм робочого часу для працівників закладів та установ охорони здоров'я.
Документ z0696-06, чинний, поточна редакція — **Редакція** від **26.09.2006**, підстава - z1052-06

Електронний ресурс https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0696-06#Text

8. Методичні рекомендації щодо визначення робочих місць Методичні рекомендації, Протокол від 21.06.1995 № 4 (Статус: Чинний)

9. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. [статті 253–255]

10. Основи законодавства України про загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України від 14.01.1998 р. [статті 1, 4].

11. Про відпустки
Документ 504/96-ВР, чинний, поточна редакція — **Редакція** від **09.05.2021**, підстава - 1401-IX

Електронний ресурс https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-вр#Text

12. Емерсон Г Дванадцять принципів продуктивності/Г Емерсон.М.Республіка 1992 -351с.

13. Менеджмент персоналу - Мурашко М.І. - Модель мотивації/теорія мотивації розділ 3.18;

14. Назарова Г.В., Мартиненко І.О. 5.3. Мотиваційні чинники формування системи професійного розвитку персоналу http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/16390/1/Розділ%205.3_Назарова%20Г.В.%2C%20Мартиненко%20І.О.%20Мотиваційні%20чинники.pdf

15. Соціальний пакет або корпоративні пільги https://uk.wikipedia.org/wiki/Соціальний_пакет

16. Постанова від 19.07.2008 року № 11

Про затвердження Порядку призначення, перерахування та проведення страхових виплат

Електронний ресурс https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0011890-18#Text

17.А.М.Колот,С.О.Цимбалюк "Мотивація персоналу" https://core.ac.uk/download/pdf/197239973.pdf

18. Н.А.Липовська, І.В. Письменний "Психологія управління" http://www.dridu.dp.ua/biblioteka/doc/Psykholohiya_upravlinnya.pdf

19. Баріда С.З. Сучасні системи і моделі мотивації ефективної праці.

https://kneu.edu.ua/ua/confere_nce/conf_social_dev_ukr_12/section4/barida/

20. О.В. Ридзевська, асист., А. О. Могилей, ст. гр. ФК 09-1 "Вплив мотивації персоналу на стратегічний розвиток підприємства"

https://core.ac.uk/download/pdf/84825245.pdf

21. Зайченко О. І., Кузнецова В. І. Управління людськими ресурсами: навч. пос. /за наук. ред. О. І. Зайченко. – Івано Франківськ, «Лілея НВ», – 2015. – 232 с. http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/uprav_l_resurs.pdf

22. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 1998. — 224 с. ISBN 966 – 574 – 041 – 5

http://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/11567/kolot_motyv.pdf;jsessionid=0378AA23A99172BD7657F1ACE11317DB?sequence=1

23.Ричи Ш. Управление мотивацией : учеб. пос. для вузов / Ш. Ричи, П. Мартин ; пер. с англ., под ред. проф. Е. А. Климова. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 399 с.

24. Закон України Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення

(Відомості Верховної Ради (ВВР), 2018, № 5, ст.31)

https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text

ДОДАТКИ

Додаток А

Теорія двох факторів Ф. Герцберга	Ієрархія потреб А. Маслоу	Теорія ЖВЗ К. Алдерфера	Теорія трьох потреб Д. Мак-клеланда
Досягнення	Потреби самореалізації	Потреби кар'єрного зростання	Потреби досяг-нення
Сама праця. Відповідальність. Просування	Самоповага. Повага інших	—	—
Визнання	Потреби дружного колективу	Потреби дружніх взаємовідносин у колективі	Потреби влади
Керівництво. Міжособистісні відносини	Міжособистісна безпека. Потреби безпеки	—	—
Безпека. Політика організації	Фізична безпека	Життєві потреби	Потреби приєднання
Заробітна плата. Робочі умови	Фізіологічні потреби	—	—

Додаток Б

Анкета

« Фактори ,які сприяють мотивації більш якісної роботи »

Доброго дня!

Шановний/на учасник/ця опитування! Просимо Вас відповісти на представлені нижче питання. Метою опитування є вивчення стану професійної мотивації лікарів у медичному закладі. Опитування має анонімний характер і отримані дані будуть використані тільки в узагальненому вигляді.

1.Стаж Вашої роботи ?

а) до 2 років;

б) до 5 років;

в) 6-10 років;

г) 11-15 років;

д) більше 15 років.

2.Кваліфікаційна категорія ?

а) перша;

б) друга;

в) вища;

г) немає.

3. Місце Вашої роботи ?

а) стаціонар;

б) поліклініка;

в) приймально-діагностичне відділення.

4. Ваш вік :

а) 25-35 років;

б) 36-45 років;

в) 46-55 років;

г) 56-65 років;

5. Ваша стать?

а) чоловік;

б) жінка;

в) інше_

6.Професійна група?

а) сімейний лікар (дільничний терапевт);

б) дільничний педіатр;

в) «вузький» фахівець у лікарні;

г) терапевтичний стаціонар;

д) хірургічний стаціонар.

7.Рівень зайнятості на основному місці роботи?

а) 0,5 ставки;

б) 0,75 ставки;

в) 1 ставка;

г) більше 1 ставки.

8.Рівень завантаження Вашого робочого дня?

а) менше 100%;

б) 100%;

в) більше 100%.

9.Який відсоток робочого часу Ви витрачаєте на лікувальні заходи?

а) до 10%;

б) 11-30%;

в) 31-50%;

г) 51-70%;

д) більше 70%.

10.Чи влаштовують Вас умови робочого місця?

а) так, повністю;

б) так, частково;

в) ні,не влаштовують.

11.Рівень Вашої заробітної плати?

а) 1000-1500 грн ;

б) 1501-2000 грн;

в) 2001-3000 грн;

г) більше 3001 грн.

12.Чи відповідає фактичний розмір заробітної плати Вашому навантаженню ?

а) так;

б) ні.

13.Який рівень заробітної плати Ви вважаєте справедливим для себе?

а) 5000 грн;

б) 7000 грн;

в) більше 7000 грн;

г) інше _

14.Ви маєте доплату за кількість наданої допомоги ?

а) так;

б) ні.

15.Чи готові Ви збільшити обсяг свої роботи за додаткову плату?

а) так;

б) ні;

в) не знаю.

16.Чому Ви обрали професію лікаря?

а) заради бажання приносити людям користь;

б) заради отримання матеріального достатку;

в) заради отримання соціального статусу;

г) заради суспільного визнання і поваги до представників професії;

д) заради можливості самореалізації.

17.Чи погодились б Ви змінити свою професію на більш оплачувану?

а) так;

б) ні;

в) не знаю.

18. Чи маєте Ви додаткову оплачувану роботу?

а) так;

б) ні.

19. На Вашу думку, мотиваційний механізм медичного закладу є розвинутим?

а)так, є достатньо розвинутим;

б) частково розвинутий;

в) мотиваційний механізм відсутній;

20.Які мотиваційні стимули для Вас є визначальними для покращення якості роботи?

а) матеріальне стимулювання;

б) кар'єрне зростання;

в) закордонне стажування;

г) моральне задоволення;

д) повага пацієнтів;

е) наукова праця.

21.На Вашу думку, потрібне впровадження системи мотивації у медичному закладі?

а) так;

б) ні;

в) не знаю.

Дякуємо за проходження анкетування!

Ваші відповіді є важливими для нас!