УДК [316.334.2:5]:331(470.53)

С.Ю. ХОВАЕВ, преподаватель кафедры стратегического менеджмента
Пермский филиал ФГАОУ ВПО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», г. Пермь, ул. Студенческая, 38
Электронный адрес: HovaevSY@hse.perm.ru

О.Ю. ИСОПЕСКУЛЬ, к.экон.н., доцент кафедры стратегического менеджмента
Пермский филиал ФГАОУ ВПО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», г. Пермь, ул. Студенческая, 38
Электронный адрес: IsopeskulOU@hse.perm.ru

ИССЛЕДОВАНИЕ СТРУКТУРЫ ПОТРЕБНОСТЕЙ ВРАЧЕЙ Г. ПЕРМИ И ПЕРМСКОГО КРАЯ КАК ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ АДРЕСНОЙ СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ

В настоящее время одним из ключевых ресурсов организации является персонал. Для повышения результативности его деятельности необходимо сформировать адекватную систему стимулирования на основе определения внутренних потребностей сотрудников. В статье сделана попытка выявить доминирующие потребности врачей г. Перми и Пермского края.

Ключевые слова: *здравоохранение; врачи; мотивационный тип; мотивация; стимулирование*

Сегодня человеческие ресурсы приобретают все большее значение в обеспечении эффективности деятельности организаций частного и государственного секторов. Успех организации напрямую зависит от компетенций персонала, его заинтересованности в результатах своей работы. Без мотивации к качественному выполнению сотрудниками своих обязанностей, без их стремления к развитию и самосовершенствованию эффективность использования человеческих ресурсов будет неуклонно снижаться. Это особо актуально для учреждений здравоохранения, которые оказывают прямое и косвенное влияние на все сферы жизни общества.

Мотивация человека и его стремление вести себя определенным образом всегда проистекают изнутри, поэтому, прежде чем создавать работникам конкретные условия труда и перечень адресных стимулов, важно определить их доминирующие потребности. Они могут не только стать основой для разработки системы стимулирования, но и выступить ориентиром в развитии высокопроизводительной организационной культуры.

Учитывая актуальность темы, нами была поставлена цель – осуществить пилотное исследование доминирующих потребностей врачей г. Перми и Пермского края, которое может лечь в основу формирования соответствующей системы стимулирования.

В процессе анализа были опрошены 158 врачей разных специальностей. Возраст респондентов – от 25 до 72 лет, средний стаж работы – 19 лет. В исследовании приняли участие 135 женщин и 23 мужчины. Для выявления потребностей был использован комплексный метод, базирующийся как на количественном, так и качественном анализе. Нами была разработана анкета, состоящая из нескольких блоков.

© Ховаев С.Ю., Исопескуль О.Ю., 2013

Первый блок вопросов позволяет получить информацию о респонденте: пол, возраст, специальность, место работы и т.д.

Второй блок вопросов ориентирован на выявление доминирующего мотивационного профиля. Данный блок основывается на опроснике Ю.К. Балашова и А.Г. Коваля [1, с. 46-54].

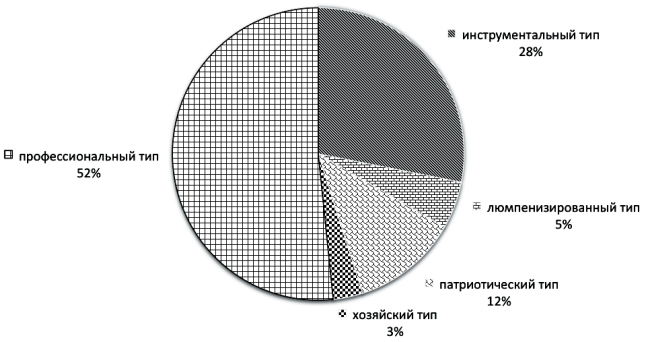


Рис. 1. Структура мотивационного профиля респондентов

Третий блок вопросов нацелен на выявление наиболее востребованных стимулов. Респондентам предлагалось указать те из них, которые уже используются, и те, которые являются более интересными, с их точки зрения. Стоит отметить, что таблица стимулов содержала в себе более 30 наименований, при этом была возможность внести иную информацию в рамках открытого вопроса.

Четвертый блок вопросов позволил выявить структуру мотивов респондентов. Данный блок базируется на опроснике Ш. Ричи и П. Мартина и позволяет более детально проанализировать потребности респондентов [3, с. 18-24].

Для конкретизации и уточнения полученных в результате опроса данных нами было проведено фокусированное интервью с врачами общей практики в рамках изучения проекта развития частной медицины в сельской местности[1].

Первой стадией изучения стало определение мотивационного профиля респондентов (рис. 1).

В группе респондентов преобладает профессиональный тип (рис. 1). Кроме того, значительная доля опрошенных относится к инструментальному типу; остальные мотивационные типы выражены не столь явно.

Доминирование профессионального типа человека свидетельствует о том, что для респондентов важно содержание работы – она должна быть интересной и давать возможность для дальнейшего развития. В опросе участвовали врачи – люди с высшим образованием, из специфической сферы деятельности, для этой категории саморазвитие и самосовершенствование играют важную роль. Сама сфера здравоохранения является наукоемкой, требует постоянного совершенствования.

Помимо саморазвития респондентам также важно, чтобы их труд приносил доход, при этом размер заработной платы имеет большое значение для стимулирования данной категории работников. Скорее всего подобная ситуация объясняется низким уровнем дохода в общественном секторе. По данным Федеральной службы государственной статистики по Пермскому краю среднемесячная заработная плата в 2011 г. составляла 18 773 руб., в то время как

[1] Исследование проекта частной медицины на селе реализовано при финансовой поддержке Фонда поддержки социальных исследований «Хамовники».

средняя заработная плата в сфере здравоохранения находилась на уровне 13 941 руб. [4]. Здравоохранение входит в число низкооплачиваемых сфер экономики, поэтому для работников этой отрасли уровень заработной платы является сильным мотиватором.

Помимо возрастных и географических признаков респонденты были поделены на группы в зависимости от наличия / отсутствия детей (рис 2).

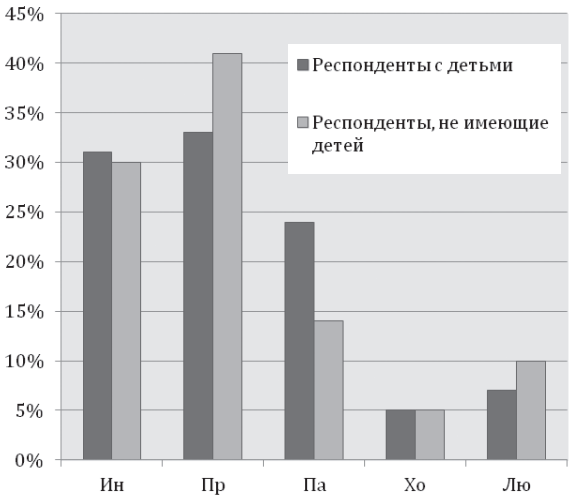


Рис. 2. Сравнительная характеристика респондентов по критерию «Наличие детей», где Ин - инструментальный тип, Пр – профессиональный тип, Па – патриотический тип, Хо – хозяйский тип, Лю – люмпенизированный тип

Помимо инструментального и профессионального типов в группе респондентов с детьми важную роль играет патриотический тип, который достигает почти 25%. Это может быть обусловлено эффектом «плюшевого мишки», сформулированного Ш. Дезаи [2]. Он заключается в том, что взрослые люди становятся более общительными, реже лгут и чаще вспоминают о социальной ответственности, если они оказываются в окружении детских игрушек или изображений детей в помещении. Данные черты свойственны именно патриотическому типу, который в большей степени нацелен на реализацию общей идеи. В сфере здравоохранения общая идея заключается в помощи другим людям, что в полной мере подходит под определение социальной ответственности. Тенденция преобладания инструментального и профессионального типов сохраняется при делении респондентов на группы по географическому признаку (рис 3).

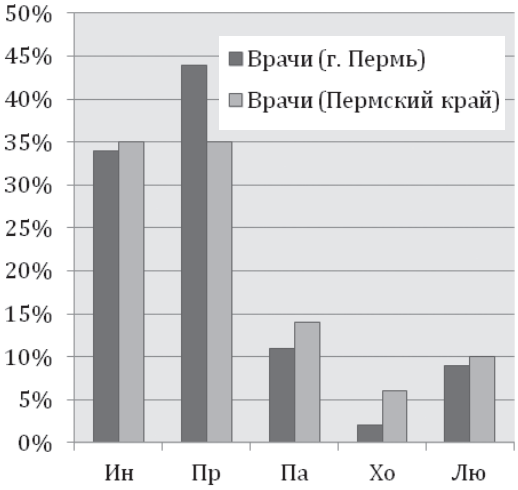


Рис. 3. Сравнение респондентов из разных географических регионов, где Ин - инструментальный тип, Пр – профессиональный тип, Па – патриотический тип, Хо – хозяйский тип, Лю – люмпенизированный тип

Из рис. 3 видно, что и в городе, и за его пределами преобладают два мотивационных типа человека: профессиональный и инструментальный. Тем не менее есть определенные различия в значениях – сумма долей этих двух типов за пределами города меньше. При этом возрастают доли патриотического и хозяйского типов. Подобная ситуация может объясняться различными приоритетами городских врачей и врачей сельской местности. Специалисты в сфере здравоохранения уезжают в сельскую местность не только для получения дополнительного дохода за счет различных надбавок, но и ради того, чтобы быть полезными людям, что подтверждается результатами интервью. Увеличение доли хозяйского типа может быть обусловлено запуском пилотного проекта развития частной медицины на селе. Данный проект стартовал в 2008 г.: было положено начало работе частных амбулаторий, персонал которых составили врачи общей практики, которые получили возможность самостоятельно управлять выделяемыми ресурсами. В рамках данного проекта в настоящее время действуют 12 частных амбулаторий. Врачи, вступившие в проект, управляют финансами, персоналом, составляют отчетность, занимаются планированием и т.д. Тем самым они получили автономию и самостоятельность по целому кругу вопросов. Среди участников проекта выявлен в том числе и хозяйский тип. Как правило, это люди, которые прежде были управленцами. Однако подавляющее большинство участников проекта поддержки частной медицины на селе составляет инструментальный и профессиональный типы. Они вступили в проект ради дополнительного дохода. Этим людям было сложнее адаптироваться к новым условиям. Профессионалы в области медицины плохо справляются с менеджментом в частном секторе.

Проект частной медицины на селе продолжает развиваться и набирать обороты. Наша выборка из 12 участников не обладает достаточной репрезентативностью для того, чтобы сделать глобальные выводы, однако можно сформулировать гипотезу, которая будет проверена при дальнейшей реализации проекта: хозяйский мотивационный тип более предпочтителен для участия в проекте, поскольку такие люди больше стремятся к самостоятельности, легче адаптируются к реалиям дополнительных функций и возросшей ответственности.

В ходе исследования мотивационных профилей и проведения корреляционного анализа было установлено, что в общей группе респондентов наблюдается ряд закономерностей: 1) респонденты-женщины обычно принадлежат к патриотическому мотивационному типу, в то время как мужчины – к инструментальному и хозяйскому типам; 2) возраст респондентов имеет среднюю положительную корреляционную зависимость с хозяйским и люмпенизированным типами. Соответственно, можно говорить о том, что в данной отрасли люди со временем стараются занять более статусные позиции или, наоборот, ориентированы на снижение собственной нагрузки.

На следующем этапе исследования мы выявили потребности респондентов. При этом методика базируется на сравнении полученных результатов с результатами контрольной группы, которую в рамках нашего исследования составили 1335 человек из разнообразных сфер деятельности и различных профессий [3] (рис. 4).

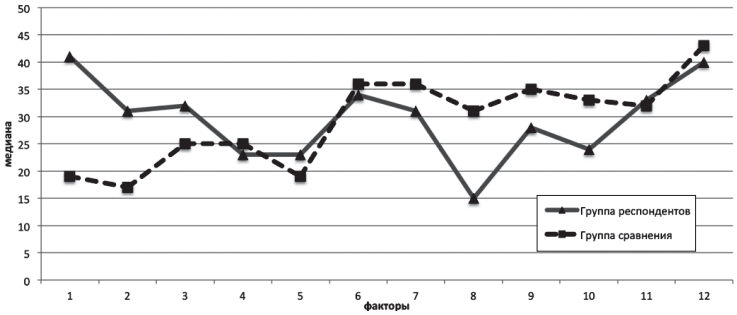


Рис. 4. Сравнение респондентов с контрольной группой, где 1 - потребность в заработной плате; 2 - потребность в хороших условиях труда; 3 - потребность в четком структурировании работы; 4 - потребность в социальных контактах; 5 - потребность в долгосрочных стабильных взаимоотношениях; 6 - потребность в признании; 7 - потребность в достижении сложных целей; 8 - потребность во влиятельности и власти; 9 - потребность в разнообразии и переменах; 10 - потребность в креативной работе; 11 - потребность в росте и развитии; 12 - потребность в общественно полезной работе

На горизонтальной оси цифрами от 1 до 12 отмечены внутренние потребности, согласно классификации Ш. Ричи и П. Мартина [3, с. 7-10].

Видно, что существует ряд различий между группами. Наибольшие из них наблюдаются в трех потребностях: потребности в заработной плате, потребности в хороших условиях труда, потребности во влиятельности и власти. Первые две потребности более востребованы в группе респондентов по сравнению с контрольной группой, тогда как потребность во влиятельности и власти значительно менее востребована.

Зачастую те, кто имеет высокую потребность в деньгах, относятся к условиям работы с определенной долей безразличия. Хотя это совсем не означает, что у людей с высокой потребностью в денежном вознаграждении не может быть потребности в хороших условиях работы, как это произошло в нашем случае.

Во-первых, подобную категорию людей интересуют условия работы, поскольку это прямо влияет на ее эффективность (например, современное оборудование).

Во-вторых, авторы методики выделяют еще одно значение высокой потребности в хороших условиях работы – это способ выразить неудовлетворение работой своего непосредственного руководителя или руководства в целом. Тогда данная потребность не может быть удовлетворена простым улучшением физических условий труда [3, с. 52].

Важно отметить, что потребности в заработной плате и в хороших условиях труда относятся к базовым потребностям в пирамиде А. Маслоу. Это свидетельствует о том, что в группе респондентов не в полной мере удовлетворены базовые потребности, а значит, стимулирование путем удовлетворения потребностей более высокого уровня скорее всего не будет особенно эффективным. Очень низкие показатели потребности во власти (как потребности более высокого уровня) также являются следствием недостаточной удовлетворенности

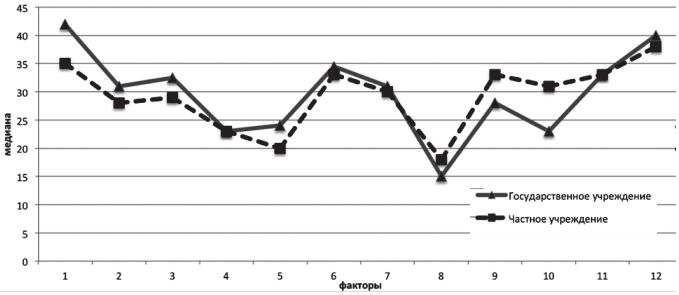


Рис. 5. Сравнение потребностей респондентов организаций разных форм собственности

базовых потребностей. Это, на наш взгляд, уникальная ситуация. В большинстве случаев люди стараются добиться как можно большего влияния. Низкая потребность во власти может быть обусловлена рядом причин.

Во-первых, для достижения власти необходимо победить в конкурентной борьбе с другими претендентами на более высокую должность. Можно предположить, что большинство респондентов опасаются участвовать в данном соревновании, так как оно требует больших усилий, времени и энергии, а в случае неудачи может плохо отразиться на будущей карьере.

Во-вторых, люди, имеющие власть, не только обладают рядом преимуществ, но также принимают на себя больше обязанностей и ответственности при незначительном повышении заработной платы. Они должны уметь эффективно координировать и организовывать деятельность большого количества людей, нести ответственность за их действия, мыслить стратегически, самостоятельно принимать решения и грамотно управлять всеми процессами в организации. Учитывая такое соотношение ответственности и возможной материальной компенсации за сложность труда, большинство респондентов считают преимущества, получаемые от дополнительной власти, неадекватными ресурсозатратам.

Сравнение потребностей врачей частных и государственных больниц может дать представление о потребностях, которые заставляют врачей уходить в частный сектор (рис. 5).

Существует разница в потребностях врачей государственных и частных больниц. Работники государственных структур имеют большую потребность в материальном вознаграждении, что связано с более низким уровнем заработных плат по сравнению с частными больницами. При этом в частных учреждениях наблюдается большая потребность в креативной работе. В ходе интервью было выяснено, что к частным врачам в основном обращаются пациенты с легкими, типичными заболеваниями, тогда как в государственные больницы – со сложными и нетипичными случаями. Соответственно у врачей частных лечебных учреждений отсутствует основа для формирования разнообразного профессионального опыта, несмотря на наличие современного оборудования, что и стимулирует потребность в новых идеях, методах и разнообразии работы.

Различия во внутренних потребностях специалистов разных должностей являются минимальными (рис. 6).

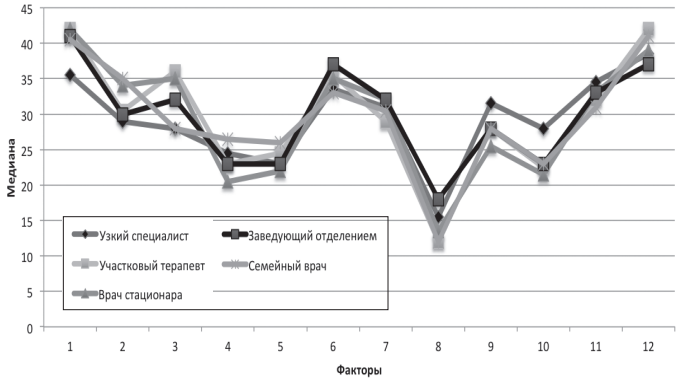


Рис. 6. Сравнение потребностей респондентов разных должностей

Сотрудники, занимающие разные должности, имеют схожее распределение потребностей. Однако можно выявить несколько закономерностей.

Во-первых, заведующие отделениями, как руководители, имеют наибольшую потребность во власти и влиятельности по сравнению с другими респондентами, но значение этой потребности недостаточно высокое.

Во-вторых, участковые терапевты имеют наибольшую потребность в структурировании работы. Очевидно, это связано с существенной и дифференцированной нагрузкой: им приходится как принимать больных, так и заниматься документооборотом.

В-третьих, у узких специалистов наименьшая потребность в материальных стимулах, но при этом большая потребность в разнообразии рабочего процесса: переменах и креативности.

В ходе проведения корреляционного анализа было выявлено, что на формирование структуры внутренних потребностей респондентов влияют несколько факторов. Например, респонденты женского пола придают большее значение социальным контактам, но при этом снижается важность реализации сложных задач, в то время как у респондентов мужского пола прослеживается обратная взаимосвязь.

С возрастом у респондентов также снижается потребность в сложных задачах и креативной работе. Респонденты старшего возраста предпочитают заниматься решением уже знакомых задач и с меньшей вероятностью будут браться за решение новых проблем.

Корреляционный анализ показал, что обе методики являются взаимосвязанными и дополняют друг друга. Например, инструментальный тип имеет положительную корреляцию с потребностями в материальных благах, но при этом имеет отрицательную корреляцию с потребностью в росте и развитии, а также с потребностью в общественно полезной работе. Респонденты профессионального типа больше ценят разнообразие в работе. Патриотический тип имеет отрицательную корреляцию с материальным вознаграждением, а люмпенизированный тип положительно коррелирует с условиями труда и потребностью во влиятельности и власти.

Таким образом, в рамках нашего пилотного исследования был проведен анализ внутренних потребностей сотрудников сферы здравоохранения и сделан предварительный вывод о доминировании двух главных мотивационных типов среди врачей – профессионального и инструментального; о наличии наиболее распространенных потребностей – потребности в материальных благах, улучшении условий труда, что свидетельствует о недостаточной удовлетворенности базовых потребностей. Следствием этого является низкий уровень потребностей более высокого порядка. Данные выводы могут стать ориентиром в формировании адресной системы стимулирования специалистов сферы здравоохранения и создать основу для более качественной реализации ими своих профессиональных функций.

Список литературы

1. *Балашов Ю.К., Коваль А.Г.* Методики построения мотивационного профиля персонала и разработки положения о стимулировании персонала // Кадры предприятия. 2002. № 8.

2. *Дезаи Ш.* Эффект плюшевого мишки // Harvard Business Review Россия. 2011. № 8.

3. *Ричи Ш., Мартин П.* Управление мотивацией. М: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. 399 с.

4. *Среднемесячная* номинальная начисленная заработная плата работников организации по видам экономической деятельности / Террит. орган Федер. службы гос. статистики по Перм. краю. URL: http://permstat.gks.ru (дата обращения: 15.08.2013).