

ников в проведении такого рода мероприятий. Исследовательская работа помогла определить наиболее значимые мотивационные предпочтения сотрудников, при удовлетворении которых руководитель может добиться наивысших результатов. Проявились проблемные моменты при организации деятельности среднего медицинского персонала, исключение которых поведет за собой удовлетворенность сотрудников, а значит, улучшение оказываемой квалифицированной медицинской помощи.

Библиографический список

1. Бутенко Т.В., Саблина Т.А. Типологические особенности трудовой мотивации медицинских сестер. Режим доступа: <http://psyedu.ru/ISSN:2074-5885/>.
2. Двойников С.И., Латик С.В., Павлов Ю.И. Менеджмент и лидерство в сестринском деле: Учеб. пособие. М., 2005.
3. Егоришин А.П. Мотивация трудовой деятельности: Учеб. пособие. М., 2011.
4. Концепция развития системы здравоохранения в Российской Федерации до 2020 г. Режим доступа: <http://www.zdravo2020.ru/concept/>
5. Яковлева Т.Г. Мотивация персонала. Построение эффективной системы оплаты труда / Т.Г. Яковлева. – СПб.: Питер, 2009. – 240 с.

М.В.Носкова, Е.В.Штрек

ОПТИМИЗАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СРЕДНЕГО МЕДИЦИНСКОГО ПЕРСОНАЛА

Одним из приоритетных стратегических направлений проводимых реформ в социальной сфере является обеспечение эффективности медицинской помощи, в том числе и сестринской. Поэтому одной из задач учреждений здравоохранения является поиск эффективных способов управления трудом, обеспечивающих активизацию человеческого потенциала, в связи с чем возрастает значимость вклада каждого работника в конечные результаты деятельности медицинского учреждения. В системе здравоохранения сестринский персонал – наиболее значимая часть трудовых ресурсов. На профессиональную деятельность медицинских сестер особое влияние оказывают такие негативные факторы, как низкий престиж профессии, относительно низкая заработная плата, большая физическая и эмоциональная нагрузка.

сложные условия труда, что затрудняет процесс управления. В таких условиях не может идти речь о высокопроизводительном и эффективном труде, росте квалификации, развитии инициативы, творческого потенциала и формировании сильной трудовой мотивации.

В современной медицине возрастает роль психологических знаний о трудовой деятельности в связи с особенностями социально-психологического, экономического и технического развития всех сфер и форм нашей жизни, увеличением сложности, ответственности и опасности многих видов труда, повышением требований к уровню функциональных резервов человека при выполнении профессиональных задач. Психология трудовой деятельности – отрасль психологической науки, изучающая условия, пути и методы научно обоснованного решения практических задач в области функционирования и формирования человека как субъекта труда [2].

Выявление способов оптимизации трудовой деятельности сестринского персонала может обеспечить совершенствование ее профессиональной подготовки, наиболее эффективный кадровый отбор и психологическое сопровождение уже работающих специалистов.

Проанализировав имеющиеся представления о социально-психологических установках личности, ее мотивационных потребностях, можно выделить определенные способы оптимизации трудовой деятельности среднего медицинского персонала и разработать адекватный психодиагностический инструментарий.

Современные методы трудовой мотивации основаны на результатах социально-психологических исследований. Считается, что для эффективной мотивации работников необходимо определить их потребности в порядке значимости и обеспечить возможность их удовлетворения в процессе трудовой деятельности. Однако следует учитывать, что истинные мотивы поведения человека достаточно сложны и не всегда доступны для понимания, в т. ч. и самим человеком.

С точки зрения когнитивной психологии, трудовая мотивация – это процесс воздействия на установочную систему и мотивационно-потребностную сферу личности с целью стимулирования человека к деятельности, направленной на достижение целей организации.

Мотивационно-потребностная сфера личности включает интересы, влечения, эмоции, установки и идеалы. Она отличается гибкостью и изменчивостью. Динамичность мотивационно-потребностной

сферы обеспечивает возможность ее целенаправленного изменения, собственно говоря, именно динамичность и является предпосылкой успешности мотивационных воздействий на профессиональную деятельность медицинского персонала. Способы достижения эффективной профессиональной деятельности медицинского персонала связаны с побуждениями людей. Побуждение – это ощущение недостатка в чем-либо, имеющее определенную направленность. Оно является поведенческим проявлением потребности и сконцентрировано на достижении цели [1].

Поскольку потребности вызывают у человека стремление к их удовлетворению, то руководителям необходимо создавать ситуации, которые бы позволили подчиненным чувствовать, что они могут удовлетворить свои потребности посредством определенного типа поведения, приводящего к достижению целей организации. Во всех случаях знание истинных мотивов поведения сотрудника поможет избежать потери высококвалифицированного специалиста, предупредить возможные конфликтные ситуации в коллективе.

В мотивационной сфере особое место занимают социальные мотивы, существенно влияющие на деятельность человека в организации (стремление завоевать высокий авторитет, чувство собственного достоинства), а также мотив самовыражения, самоактуализации, заключающийся в стремлении личности проявить и развить свои способности, умения, качества. В иерархии мотивов личности эти и другие мотивы могут по-разному соотноситься, взаимодействовать, быть ведущими или подчиненными. Поэтому руководитель, стремясь понять того или иного человека, по сути, должен разобраться в структуре его мотивов, в особенностях построения его мотивационной сферы.

Необходимо отметить, что, с одной стороны, мотивационная сфера характеризует личность, а с другой, рассматривает и в их взаимосвязи эмоциональную, волевую и интеллектуальную сферы. Это ставит перед руководителем задачу проведения диагностики состояния для своевременного использования психокоррекционных мероприятий, необходимых для совершенствования тех видов мотивов, которые обеспечат наибольшую эффективность профессиональной деятельности медицинских сестер.

Изучение мотивационно-потребностной сферы медицинского персонала позволяют получить четкую картину распределения ценно-

стей, интересов и потребностей работников в коллективе и представить руководителям учреждений здравоохранения рекомендации по устранению негативных последствий, мешающих эффективной деятельности медицинского персонала.

Приведем некоторые рекомендации по оптимизации трудовой деятельности медицинских сестер, с помощью которых руководители могут удовлетворить (полностью или частично) потребности подчиненных:

- предоставлять работникам оплату труда, обеспечивающую достойное проживание;
- создать благоприятные условия труда;
- создать ясную и надежную систему социального страхования;
- применять четкие и справедливые правила регулирования деятельности работников;
- оплачивать труд выше прожиточного минимума;
- не привлекать подчиненных к принятию рискованных решений и совершению рискованных действий;
- обеспечивать возможности обучения и образования для создания стабильности в работе.
- использовать элементы корпоративного стиля и корпоративной культуры;
- создавать на рабочих местах дух единого коллектива, команды;
- конструктивно работать с возникшими неформальными группами, не препятствовать их существованию, если они не наносят организации ущерба;
- создавать условия для социальной активности сотрудников организации вне ее рамок;
- периодически напоминать сотрудникам, особенно занимающим невысокие должности, что руководство и коллеги их ценят;
- предлагать подчиненным более содержательную, интересную, ответственную работу;
- относиться к сотрудникам и подчиненным с уважением;
- высоко оценивать проявленную инициативу, творческое отношение к делу, использовать различные формы выражения признания заслуг подчиненных;
- привлекать подчиненных к формулированию целей организации и выработке решений, прислушиваться к их мнению;

- делегировать подчиненным дополнительные задачи и полномочия;
- способствовать продвижению подчиненных по служебной лестнице, обеспечивать возможности обучения и переподготовки, которые повышают уровень их профессионализма, и обеспечивать стабильность в работе;
 - обеспечивать достойные, комфортные условия на работе, адекватную оплату труда, внешние символы служебного статуса (названия должностей с указанием квалификационных категорий, званий и т. д.);
 - обеспечивать подчиненным возможности для обучения и развития, которые позволили бы полностью использовать их потенциал;
 - поручать подчиненным сложную и важную работу, требующую от них полной отдачи, предоставлять большую свободу в выборе средств решения задач; поощрять и развивать у подчиненных творческие способности, привлекать их к работе, требующей изобретательности и созидательности; привлекать подчиненных к общественной деятельности в организации.

Таким образом, наиболее эффективными способами оптимизации трудовой мотивации можно выделить: развитие интереса к содержанию своей трудовой деятельности, формирование уверенности в своей профессиональной компетентности и конкурентоспособности, формирование благоприятного социально-психологического климата в трудовом коллективе, мотивации профессионального самосовершенствования и достижения успеха, повышение значимости внутренней мотивации.

Библиографический список

1. Аuezова К.Т. Менеджмент: Учеб.-метод. пособие. М., 2011.
2. Дружинин В.И. Психология: Учебник. СПб., 2009.

Н.Г.Петрова, С.Г.Погосян

ОБ ОПЫТЕ РАБОТЫ КАФЕДРЫ СЕСТРИНСКОГО ДЕЛА САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО МЕДИЦИНСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

Одной из наиболее актуальных проблем отечественного здравоохранения на современном этапе является проблема дефицита среднего медицинского персонала, обусловленная такими факторами, как низкая престижность профессии, тяжесть труда при его низкой оплате,