

# Нематериальное стимулирование по-прежнему актуально

Система мотивации и стимулирование персонала – это одна из важнейших политик стратегии работы с людьми в любой организации независимо от форм собственности и отраслевой принадлежности. Для того чтобы заинтересовать кадры в решении той или иной задачи, необходимо найти именно ту мотивацию, которая побудила бы к действию работника, направила на эффективное правовое поведение и высокую результативность труда.

История развития человеческой личности как таковая неразрывно связана с развитием ее потребностей. Они во все времена побуждали к деятельности. Интересно, что научному изучению причин активности человека положили начало еще великие древнегреческие философы, высказывания которых не потеряли актуальности и в современном мире.

*Демокрит, в частности, определил потребность как основную движущую силу, которая, с одной стороны, привела в действие эмоциональные переживания, а с другой – сделала ум человека изощренным. А Гераклит анализировал взаимосвязь побудительных сил и разума. Он считал, что умеренность в удовлетворении потребностей человека – основа развития и совершенствования его способностей, интеллектуальных в первую очередь.*

*Сократ писал, что каждому человеку свойственны потребности, желания, стремления, но главное не в том, каковы стремления человека, а в том, какое они место занимают в его жизни. Человек может быть свободным только в том случае, если он умеет управлять своими потребностями и желаниями. Поэтому он должен стремиться к удовлетворению тех потребностей, кото-*

*рые действительно являются насущными. Все это позволит приблизиться к богоподобному состоянию, сконцентрировать свое внимание на поисках смысла жизни.*

Итак, институт стимулирования труда человека зародился в глубокой древности и прошел длительный этап своего развития. Менялось общество, менялось государство и менялись представления о стимулах. Но на все времена и даже тысячелетия осталось неизменно, что мотивационное воздействие, оказывается, самая нужная, желанная в количественном и в качественном аспекте награда.

**Современные ученые доказывают, что в начале девяностых годов XX века произошла коренная переориентация молодежи от предпочтения нематериальных ценностей к материальным.** Зарплата утвердилась на первом месте в мотивах труда, оттеснив такие ценности, как его содержание, самоопределение, возможность реализации в нем своих знаний и способностей.

Материальный фактор, безусловно, крайне важен для сотрудника. Что ни говори, человек управляет деньгами. Но всем известно, что система стимулирования имеет два вида: материальный и нематериальный. **И на стыке этих двух ви-**

дов остаются так называемые статусные отличия – те стимулы, которые получает сотрудник, занимающий определенное положение в организации. К такого рода вознаграждениям относится занимаемая им должность, уважение коллектива, высокая оценка человека на основании достигнутых им результатов, поощрение в виде наград и т. д.

А дружба и общение, возникающие в процессе работы, сама ее содержательность и значимость – разве они немаловажны?

В последние годы очень актуальным стало изменение в планировании карьеры, профессиональное развитие. У работников ярче обозначилась потребность в самовыражении. Ведь самореализация актуализирует стремление человека к наиболее полному использованию своих знаний, способностей, умений и навыков.

Следует констатировать, что нематериальное стимулирование необходимо работнику, и оно возрождается в наши дни, несмотря ни на что, становится все более актуальным. **Нельзя специалистам по управлению персоналом забывать, что трудовая деятельность работника направлена не только на заработную плату.** Она имеет очень широкий спектр потребностей, интересов, ценностных ориентаций. Каждый работник – это отдельная личность со своими индивидуальными, свойственными только ему одному потребностями, интересами и личностными ценностями. Поэтому не случайно сегодня наблюдается эволюция взглядов менеджеров по персоналу на отношение к личности и стимулированию ее труда, в том числе и нематериального. Сошлюсь хотя бы на публикацию в журнале «Роль молодежи в современном обществе» Е.А. Певцова, «Гражданин и право», № 1 за 2009 г.

Создавая систему мотивации и стимулирование, необходимо помнить, что она существует для того, чтобы у работника было желание творчески развиваться и долгосрочно и эффективно работать

именно в этой конкретной организации. Возьмем, к примеру, здравоохранение. Здесь хотелось бы отметить следующее: в нем, как известно, всегда была невысокая заработная плата. Однако существовавшая система оплаты труда врачей – с небольшими доплатами за стаж и квалификацию («уровнировка») – плохо стимулировала к повышению качества и эффективности работы. Во времена перестройки здравоохранению приходилось просто выживать, а заработная плата медицинских работников была настолько низка, что им трудно было существовать. Тот же продавец в торговом ларьке получал вдвое больше, чем, допустим, врач высшей категории или медицинский работник, имеющий ученую степень или ученое звание. В связи с этим престиж профессии падал, необходимо было удерживать квалифицированных специалистов.

Но чтобы врач стал квалифицированным специалистом, он должен очень долго учиться – институт, ординатура, а затем еще нужны годы практической стажировки. Для удержания квалифицированных специалистов нам приходилось находить новые пути нематериального стимулирования, создавать технологии, более эффективные, чем ранее. И хотя тогда у медицинских работников не было достойной зарплаты, но в коллективе сохранялись хорошие взаимоотношения, люди могли продолжать творчески развиваться.

Здесь важно отметить, что гуманность, чувство признания, уважение ученика к учителю с древних времен находили отклик и служили основой в работе медиков. И только благодаря этому российское здравоохранение выжило и сохранило профессиональных специалистов. Значит, не только материальная мотивация важна. Человек также ценит всеобщее признание, личностные ориентации, любовь к своему делу.

**Для улучшения стимулирования медицинских работников в Научном**

**центре сердечно-сосудистой хирургии им. А.Н. Бакулева РАМН проводилось анкетирование в 2003 и 2008 годах.** В результате сравнительного анализа исследования, в котором приняли участие более 2000 человек, удалось установить, что системе нематериального стимулирования у нас отводится далеко не последнее место. Оно также показало, что в 2008 году преимущественное большинство – 96% медицинских работников (как и раньше) – довольны своей ролью в нашем центре и им нравится этот интеллектуальный, творческий коллектив.

В целом налаженная моральная мотивация труда обеспечивает хорошие взаимоотношения, способствует росту взаимопонимания и доверия, быстрому решению проблем и, как следствие, эффективному развитию. Это же уменьшает текучесть персонала. В результате активно ведется планирование карьеры, созданы хорошие условия для получения ученых степеней и званий, повышения квалификации врачей и среднего медицинского персонала.

По результатам опроса сотрудников по вопросу важности нематериального стимулирования, медицинские работники как в 2003 году, так и спустя пять лет, в большинстве своем высказались о необходимости нематериальной мотивации. Отмечу, что в 2008 году число сторонников ее возросло до 98%. Из этого следует сделать вывод о правильности выбранных методов вознаграждения сотрудников и эффективности их использования.

Помимо выплаты премий по результатам деятельности нашим работникам предоставляются оздоровительные путевки, проводятся празднования профессиональных праздников и юбилеев, награждение грамотами и государственными наградами. Активно действует система поощрения за заслуги в развитии хирургии сердца и сосудов, за содействие развитию в целом сердечно-сосудистой хирургии. Широко используется вручение медалей и дипломов лучшим специалис-

там, а также премий, присуждаемых ученым советом центра и международным фондом «Поколение». Немаловажно, что одновременно с премией вручается медаль «Лауреат премии академика А.Н. Бакулева». Ежегодно проводится и конкурс на лучшую медсестру, которой также вручается награда.

Согласно исследованию все, что касается профессиональной этики, – очень важно. Медицинские работники считают высокую культуру общения крайне необходимым условием для успешной профессиональной деятельности. Они уверены, что уважение их по отношению друг к другу и соблюдение норм профессиональной этики способствуют качественному исполнению профессиональных обязанностей и тем самым улучшают качество лечения больных.

Анализируя опрос сотрудников относительно нематериальных стимулов следует сделать вывод о том, что он по-прежнему остается движущим элементом профессиональной деятельности и оказывает существенное влияние на работника, активизируя его, побуждая к эффективному труду.

При этом следует учитывать, что одним из главных принципов эффективности реализации системы мотивации является ее разнообразие. Необходимо варьировать разные способы реализации мотивации, использовать ее элементы в сочетании, учитывать фактор времени и изменения, чтобы моральное вознаграждение не потеряло своей актуальности

**Т. Семина,**  
начальник отдела кадров НЦССХ  
им. А.Н. Бакулева РАМН